



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**Eficacia de la comunicación descendente en Colaboradores de  
McDonald's, Lima, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**AUTOR:**

Rios Calero Arnold Anibal (ORCID: 0000-0002-2679-7834)

**ASESOR:**

Magister. Montenegro Díaz Denis José (ORCID: 0000-0001-7448-8051)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Procesos comunicacionales de la sociedad contemporánea

LIMA - PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado para mis padres, quienes me apoyaron en todo el transcurso de mi carrera, mi padre quien nunca dejo de creer en mí, quien siempre me impulsaba cada vez que me sentía derrotado, quien trabajo duro para que yo pueda ir a clases, mi madre una persona quien me forjo con sus valores, me enseño como ser responsable y me inculco la ambición de ser siempre el mejor. Sé que hoy ellos están orgullosos de mí y yo estoy orgulloso de tener unos padres tan increíbles como ellos.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer todo el apoyo que recibí de mis padres durante este periodo, a mis amigos quienes me apoyaron para la construcción de esta investigación, a Mario Sebastiani quien me apoyo desde el primer día hasta el término de mi tesis y Junior Villanueva quien siempre me dio su apoyo en todo momento.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	11
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	11
3.1.1. Tipo de investigación.....	11
3.1.2. Diseño de investigación.....	11
3.2. Variables y operacionalización.....	11
3.2.1. Definición conceptual de variable.....	11
3.2.2. Definición operacional .....	11
3.2.3. Indicadores.....	11
3.2.4. Escala de medición.....	11
3.3. Población, muestra y muestreo .....	12
3.3.1. Población.....	12
3.3.2. Criterios de inclusión y criterios de exclusión.....	12
3.3.3. Muestra .....	13
3.3.4. Muestreo.....	14
3.3.5. Unidad de análisis.....	14
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos .....	14
3.4.1. Técnica .....	14
3.4.2. Instrumento de recolección de datos.....	14
3.4.3. Encuesta.....	14
3.4.4. Validez y confiabilidad .....	14
3.5. Procedimiento .....	15
3.6. Método de análisis de datos .....	16
3.7. Aspectos éticos.....	16
IV. RESULTADOS .....	26
V. CONCLUSIONES .....	31
VI. RECOMENDACIONES .....	33
REFERENCIAS .....	35
ANEXOS.....	42

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Criterios de inclusión y Criterios de exclusión .....	12
Tabla 2. Estadísticas de Fiabilidad .....	15
Tabla 3. Eficacia de la Comunicación Descendente .....	17
Tabla 4. Eficacia de la Información en la Comunicación Descendente .....	18
Tabla 5. Eficacia de la Coordinación en la Comunicación Descendente .....	19
Tabla 6. Eficacia de la Motivación en la Comunicación Descendente .....	21
Tabla 7. Eficacia de la Estimulación en la Comunicación Descendente .....	22
Tabla 8. Estadísticos descriptivos generales .....	24

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de Eficacia de la Comunicación Descendente .....	17
Figura 2. Nivel de Eficacia de la Informaración en la Comunicación Descendente .....	19
Figura 3. Nivel de Eficacia de la Coordinación en la Comunicación Descendente .....	20
Figura 4. Nivel de Eficacia de la Motivación en la Comunicación Descendente .....	22
Figura 5. Nivel de Eficacia de la Estimulación en la Comunicación Descendente .....	23

## RESUMEN

La presente investigación se realizó en los colaboradores de McDonald's, teniendo como objetivo principal: Describir la eficacia que tiene la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, la investigación corresponde al tipo básica, con diseño no experimental, de nivel descriptivo y de corte transversal, con una población conformada por 1063 colaboradores y con una muestra de 319, a los cuales se aplicó un cuestionario tipo escala de Likert, se usaron datos estadísticos, gráficos y tablas de frecuencia para lograr medir la eficacia de los colaboradores, obteniendo como resultado que el 38,83% de los encuestados indican que están de "De acuerdo" con la eficacia de la comunicación descendente de la empresa, un 21,28% están en "En desacuerdo", un 17,58% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 12,66% indican que están "Totalmente en desacuerdo", mientras que un 9,65% están "Totalmente de acuerdo". Concluyendo que, la mayoría de colaboradores están "De acuerdo" con la eficacia que presenta la comunicación descendente de la empresa McDonald's.

**Palabras clave:** Comunicación descendente, comunicación organizacional, eficacia.

## **ABSTRACT**

The present investigation was carried out in McDonald's collaborators, having as main objective: Describe the effectiveness of downward communication in McDonald's collaborators, Lima, 2020, the research corresponds to the basic type, with non-experimental design, descriptive level and of cross-sectional section, with a population made up of 1063 collaborators and with a sample of 319, to whom a Likert scale questionnaire was applied, statistical data, graphs and frequency tables were used to measure the effectiveness of collaborators, obtaining as As a result, 38.83% of those surveyed indicate that they "agree" with the effectiveness of the company's downward communication, 21.28% are "Disagree", 17.58% do not "Neither agree or disagree", 12.66% indicate that they are "totally disagree", while 9.65% are "totally agree". Concluding that, the majority of employees "agree" with the effectiveness of the downward communication of the McDonald's company.

**Keywords:** Downward communication, organizational communication, effectiveness.



## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, la comunicación organizacional o interna es aplicada por una compañía para brindar información con la finalidad de cumplir con sus objetivos. Para Keyton (2017) la comunicación organizacional, estructura la información y coordina las actividades laborales dentro de la empresa. Para Kapur (2020) la comunicación organizacional es considerada como el descriptor de las acciones de una organización ya que logra metas, objetivos organizacionales y mejora la estructura. Algunas empresas están dando mayor importancia a la comunicación descendente ya que entienden que esta representa un papel primordial dentro de la estructura interna de una organización. Liang (2010) plantea que la comunicación descendente es aquella que establece instrucciones desde la oficina administrativa a través de documentos oficiales que logran facilitar la comunicación de manera eficiente. La comunicación descendente forma opiniones, transmite objetivos, influye en las actitudes de los colaboradores y prepara a los miembros de la organización a poder adaptarse frente a un cambio (Suryani, 2013). La comunicación descendente utiliza diferentes canales de comunicación para que el colaborador pueda entender la información brindada. Para Medina et al. (2015). Los canales más empleados en la comunicación descendente son medios escritos, como tableros y medios digitales como correos electrónicos. Debido que aún existe un desinterés por parte de algunas empresas en el área encargada del flujo de comunicación interna, logran surgir problemas que conllevan al descuido del colaborador. Para Mishra et al. (2014) la comunicación interna es la comunicación dada entre los líderes de una empresa y su público interno, la cual construye una relación. Rincón. (Como se citó en Lozano, 2014), plantea que una comunicación interna deficiente en una organización traería graves efectos en la productividad y calidad. Para Kukovec et al. (2018), Una comunicación interna no exitosa se da con consecuencias que afectan a la compañía, ya que los colaboradores van demostrando un desinterés. Es así que, sin una correcta comunicación descendente la empresa corre el peligro que el colaborador no entienda sus objetivos, sus funciones principales, no se sienta identificado con ella y se genere un malestar en el clima laboral lo cual lo conllevara a la renuncia. La razón para pretender realizar la presente investigación fue motivada por la inquietud particular del propio investigador en conocer la eficacia de la comunicación descendente en

los colaboradores de McDonald's. Por lo general, la eficacia de la comunicación descendente es determinante de un modo u otro en los colaboradores, por ende en su rendimiento y/o accionar. Al hablar de comunicación descendente, que es la premisa en la presente investigación, se refiere a la gestión comunicacional dirigida a los colaboradores de una organización empresarial. Por ello, se desea saber su eficacia frente a la percepción de sus colaboradores, dado que, directa o indirectamente determina su accionar en la empresa. En el presente trabajo de investigación se pretende responder a la pregunta ¿Cómo es la eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020?, de la cual se ha desprendido los siguientes problemas específicos: ¿Cómo es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020?, ¿Cómo es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020?, ¿Cómo es la eficacia de la motivación a través de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020? y ¿Cómo es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020? La justificación de la presente tesis es demostrar como la comunicación descendente es utilizada por diversas organizaciones, como lo son las públicas y las privadas, aplican este concepto para generar un medio comunicativo para que los colaboradores identifiquen de manera adecuada cuáles son sus funciones y tareas, de igual manera el modo en cómo deben desarrollar dichas funciones. El correcto desarrollo de este tipo de comunicación dentro de las organizaciones reorganiza el flujo de información disminuyendo así el riesgo de conflicto entre los trabajadores. Es así que la investigación es relevante, porque busca identificar y conocer como se presenta la comunicación descendente en un determinado contexto empresarial, en este caso específico, en los colaboradores de McDonald's. Se podrá conocer como los trabajadores asimilan y reaccionan a los medios que utiliza la comunicación descendente que se desarrolla en esta empresa. La tesis como implicación práctica buscará ser en un futuro, un antecedente para aquellos investigadores que deseen dar solución y conocimiento sobre la comunicación descendente la cual se viene ejecutando por parte de la empresa McDonald's de modo que el análisis de la variable, demostrará la eficacia que la comunicación descendente tiene en sus colaboradores. Logrando así que el

investigador que consulte este trabajo obtenga conocimientos de los diversos conceptos, elementos que le permitan la realización de la comunicación descendente, para que de esta manera pueda realizar críticas con un carácter acertado y estas se puedan estructurar de una forma correcta. Pues la investigación mostrará como la empresa (el objeto de estudio) realiza el traslado de la información mediante la eficacia de este tipo de comunicación y así, sus trabajadores puedan obtener un mejor ámbito laboral, se encuentren informados y desarrollen una buena relación al sentirse motivados e identificados con la organización. Asimismo, esta tesis también presenta un valor teórico contribuyendo a enriquecer el conocimiento de “La Teoría de la Contingencia” de Fiedler propuesta en 1965, para la ejecución de esta investigación, ya que como indica su principal enfoque, propone que las acciones, resultados de objetivos y eficacia de un grupo de trabajo u organización es contingente al vínculo que se crea entre la influencia del liderazgo propuesto por (gerencia, jefe o individuo). Lo cual se complementan de manera adecuada con las dimensiones estudiadas como lo son, información, coordinación, motivación y estimulación que se muestran en la comunicación descendente. Adicionalmente, la investigación adquiere utilidad metodológica para estudiar la comunicación descendente en una empresa, con el diseño de un instrumento para la medición y la recolección de datos, dicho instrumento será un cuestionario, elaborado por el propio investigador, y teniendo como base los conceptos desarrollados en el marco teórico en referencia a las dimensiones de la variable utilizada. La presente investigación tiene como objetivo principal: Describir la eficacia que tiene la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020. A través de la información, coordinación, motivación y la estimulación dentro de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020. Como objetivos específicos se tienen; describir cómo es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020. Luego, describir cómo es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020. También describir cómo es la eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020. Y por último, describir cómo es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Zuñiga (2019), planteó como objetivo de investigación determinar de qué manera la comunicación interna influye en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L., - Tacna, año 2019. Fue un estudio de tipo cuantitativo con un nivel causal, con una población conformada por 22 trabajadores de la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L., una muestra de 22 trabajadores. Se utilizó como instrumento un cuestionario. Como principal resultado da a conocer que la dimensión de comunicación interna descendente se percibe de manera regular por los colaboradores de la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L. Se concluyó que la comunicación descendente logra influir en como se desarrolla la comunicación interna en la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L. Debido a que se implementan aspectos como la comunicación escrita, verbal de una manera regular permitiendo que se fortalezca el compromiso entre los trabajadores de la empresa. Alfaro y De la Torre (2019), plantearon como objetivo de investigación determinar la influencia de las herramientas internas de la comunicación descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de distintas áreas en Cineplanet Cajamarca. Fue un estudio de tipo descriptiva correlacional, con una población de 75 colaboradores de Cineplanet Cajamarca, tomaron a todos los trabajadores como muestra, se aplicó un cuestionario como instrumento, su principal resultado es que los colaboradores sostienen que las convenciones y reuniones son de uso más frecuente para que sus jefes se comuniquen con ellos. Se concluyó que las herramientas de comunicación descendente más usadas son convenciones, reuniones, manuales y anuncios colocados en el mural con el fin que pueda transmitir información importante de los superiores a los colaboradores de la empresa. Valdivia (2020), tuvo como objetivo analizar cuál es el rol de la comunicación interna en la construcción de una cultura orientada al cuidado del paciente en el Hospital Regional del Cusco y el Hospital San Bartolomé de Lima. Fue un estudio de tipo descriptivo con carácter transversal, con una población finita del personal médico y enfermeras del Hospital San Bartolomé y Hospital Regional del Cusco, una muestra de 160 médicos y 197 enfermeras, con un muestreo no probabilístico, se aplicó un cuestionario y entrevista como instrumento. Su principal resultado es que los hospitales usan canales de comunicación descendente tal como circuito cerrado y Facebook pero

el personal médico y enfermeras consideras que los canales donde perciben mayor información son documentos impresos, murales y correo electrónico. Llegando a la conclusión que no se pudo identificar un patrón de conducta común en ambas instituciones para lograr identificar una cultura de cuidado como tal desde la comunicación ya que este posee un rol solo informativo y se encuentra planteado de una manera muy pasiva. Mufti, Said y Nurdasia (2019), tuvieron como objetivo determinar el efecto de la satisfacción laboral y la comunicación descendente, tanto simultánea como parcialmente, sobre la motivación intrínseca y su impacto simultáneo en el desempeño del empleado en el desempeño del personal en la policía de West Aceh. Como población de estudio tuvo a 441 miembros de la policía de West Aceh, una muestra de 120 policías de West Aceh y un muestreo aleatorio estratégico, se empleó el modelo de ecuaciones estructurales como técnica de análisis. Como principal resultado se encontró que la motivación intrínseca tiene mayor influencia en el nivel de desempeño del West Aceh Police Resort porque esta variable es la que tiene el mayor coeficiente Beta (0.37) en comparación con otras variables. Se concluyó que debido a que la influencia directa de la Comunicación Descendente sobre el desempeño del personal es significativa y el efecto no es directo que a través de la variable Motivación Intrínseca. Said y Said (2018), tuvieron como objetivo de investigación analizar las diferencias en las percepciones de los empleados sobre la comunicación ascendente y descendente, con una muestra de 159 trabajadores mecánicos en una de las mayores empresas de minas de carbón de Klimantan del Sur, Indonesia y un muestreo incidental, se empleó el cuestionario como instrumento. Mostro como principal resultado que los empleados tenían una percepción más positiva hacia la comunicación ascendente en comparación con la comunicación descendente, según una puntuación más alta de las variables de DeVito de efectividad de la comunicación interpersonal. Se concluyó que existen diferencias en la percepción de los trabajadores con respecto al apoyo en las comunicaciones ascendentes y descendentes. Esto significa que existe un desequilibrio en el flujo de información captado por los encuestados. Hawzah & Nawiro (2018), tuvieron como objetivo explicar la influencia en el flujo de comunicación de los superiores a los subordinados respecto a la motivación de los empleados en PT. Alma Media Cakrawala C-Aventure. La investigación es tipo explicativo, con una población de 30 trabajadores hombres de entre 26 a 35 años

de edad con educación primaria y secundaria, se aplicó como instrumento de recolección de datos un cuestionario, Como principal resultado obtuvieron que existe una relación eficaz entre la comunicación descendente y la motivación laboral de los trabajadores. Se concluyó que los trabajadores están de acuerdo con la dimensión de comunicación descendente y la influencia dada en la motivación laboral. La presente investigación está apoyada en la teoría de la contingencia, expuesta por Fiedler, en la que explica cómo las acciones ejecutadas por un líder influyen en la eficacia de los colaboradores, Fiedler (Citado en Kundu y Mondal, 2019) los resultados de objetivos, acciones y eficacia de los trabajadores es contingente al vínculo creado por la influencia del liderazgo de un individuo. Se concuerda con el autor, ya que los grupos de trabajo demuestran su desarrollo bajo las acciones tomadas por el líder u organización de modo que evalúan cada propuesta para el mejoramiento de los colaboradores. Además completando lo anteriormente definido por Friedler, tenemos el modelo de comunicación de Laswell, Laswell (Citado en Gómez y Rodríguez, 2016) explica que toda información antes de ser transmitida por canales de comunicación debe ser analizada bajo una serie de interrogantes con el único objetivo de crear una comunicación asertiva para el receptor. Katz y Kahn (1990) definen a la comunicación descendente como el tipo de comunicación que se desarrolla entre los niveles altos y bajos de una empresa. Ejecutando información sobre procedimientos y prácticas organizacionales. Con esto los autores dan a entender que la comunicación descendente trabaja con un flujo unilateral donde la gerencia presenta contenido a sus trabajadores para mantenerlos informados y crear una identificación con ellos. La comunicación descendente, es la información que viaja desde puestos elevados a toda la compañía, en donde se acorta la comunicación del mensaje entre el emisor y receptor (García, 1998). Se concuerda con el autor, en que la comunicación descendente es la información más importante que circula dentro de un grupo organizacional entre sus colaboradores, para que pueda llegar a conocer un tema necesario que ayude al cumplimiento de objetivos. Anderson y Level (1980) plantean que la comunicación descendente se encarga de utilizar factores que identifiquen información concisa sobre las áreas principales que engloba la comunicación organizacional. La comunicación descendente tiene como tarea el procesamiento de una información precisa para los diferentes puestos en la

compañía. De acuerdo a Yansen et al. (2019) la comunicación descendente es aquella que se da en más de dos personas con niveles de autoridad diferentes dentro de un ambiente laboral para lograr un resultado que beneficie a la compañía. Se concuerda con los autores en que la comunicación descendente solo se puede desarrollar entre miembros de diferentes jerarquías con el único fin de cumplir los objetivos de la empresa. Raina y Roebuck (2014) definen la comunicación descendente como la comunicación emitida por un empleado que se encuentra en una posición elevada dentro de la jerarquía de una compañía hacia los subordinados que laboran en niveles inferiores. Los directores transmiten instrucciones e información para que los colaboradores puedan entender el clima laboral. La comunicación descendente surge cuando un gerente o miembro de altos puesto envían un mensaje a colaboradores bajo su mando (Piano, 2013). De acuerdo a Neves y Eisenber (2012) la comunicación descendente se ocupa de facilitar información de la gerencia, políticas de la compañía y opiniones sobre el rendimiento laboral a los colaboradores. Para Nwat et al. (2016) la comunicación descendente revela el conocimiento del colaborador, realiza ajustes en la información para influir en la eficacia del trabajador. La comunicación descendente ve que los trabajadores se mantengan informados de todo lo que se decida o se envíe de gerencia. Según Sebastiao y Fernandes (2015) la eficacia de la comunicación descendente puede ser influenciada por las competencias comunicacionales en la cadena jerárquica de los gerentes y colaboradores de una compañía. La comunicación descendente se puede ver afectada según las capacidades que tengan los gerentes y/o jefes para comunicarse con sus colaboradores. La comunicación descendente difunde información, conocimientos, capacitaciones e ideas, teniendo una relación clave con las actividades que involucran a los colaboradores (Lewis, 2007). La comunicación descendente muestra un interés en las actividades que se desarrollan con los colaboradores y su información. De acuerdo con Pranjali (2020) La comunicación descendente se encarga de regularizar las conductas de los colaboradores a través de políticas, estrategias y objetivos organizacionales. La participación de los colaboradores en la comunicación descendente, sugiere una motivación por conocer las políticas de recompensas de la empresa (Ludivine, 2017). De acuerdo a Sathler y De Moraes (2007) la comunicación descendente es considerada con mayor importancia sobre

la comunicación ascendente y horizontal por los propietarios ya que es una forma de dirección que tienen sobre los colaboradores y su gestión laboral. La calidad de la comunicación descendente influye entre el vínculo de los jefes y subordinados ya que los colaboradores requieren saber que pueden opinar sobre su clima laboral (Verghese, 2017). La comunicación descendente es destacada por los empleadores o gerentes dentro del organismo de una empresa por el desarrollo de sus funciones. Según Rebouças y Almeida (2020) La comunicación descendente utiliza el flujo de comunicación para generar una información de suma importancia dada a los colaboradores, para que estos se organicen y gestionen lo propuesto en el orden jerárquico que les corresponda. La comunicación descendente necesita como base un flujo de comunicación óptimo para funcionar dentro de la empresa de tal manera que los colaboradores puedan entender el mensaje que transmite. Desde la perspectiva de Montoya y De la Rosa (2014) la comunicación descendente como variable puede ser investigada, considerando como dimensiones de estudio: Información, coordinación, motivación y estimulación. Por lo manifestado existen cuatro funciones primordiales que toda comunicación descendente de una organización debe cumplir: Informar, motivar, coordinar, estimular, para tener un óptimo entendimiento con sus trabajadores y un aumento en su rendimiento laboral. Para que la investigación sea más precisa a continuación se explicará las cuatro dimensiones proporcionadas por Montoya y De la Rosa (2014). Para referirnos al concepto de la información en la comunicación descendente. Arribas (2003) sostiene que es muy relevante el uso de la información para la comunicación, ya que su carácter es de forma instrumental, y sirve como un mecanismo de soporte en una organización, la información debe ser clara, precisa y que pueda adaptarse para los colaboradores y debe ser de fácil acceso. Por lo que nos menciona la autora, se puede inferir que la información es de carácter relevante para generar una correcta comunicación descendente en la organización, en el caso del objeto de estudio de la presente tesis, esto se debe dar en McDonald's y en sus colaboradores, por lo tanto, los indicadores para este concepto a desarrollar deben presentar que la información sea clara, precisa y adaptable. Complementando el concepto de esta dimensión, es así que, Ongallo (2007) plantea que informar dentro de las organizaciones es importante porque, así se recolecta datos necesarios con los que el personal trabajaran para lograr mantener



el campo socio laboral en armonía. Se concuerda con el autor, en tal sentido de que la información es importante dentro de la empresa que va del área de comunicación a RR.HH. en el cual pone al tanto a los colaboradores sobre sucesos o temas. La coordinación es una de las características más importantes de la comunicación descendente, para entender su concepto citamos la siguiente definición: Para Arnone (2018) los elementos que permiten realizar una coordinación son muy diversos, son utilizados para afrontar y asumir los retos mediante la utilización de canales, y al mismo tiempo del planteamiento de metas, y estrategias que buscan alcanzar un objetivo en la organización. Por lo consiguiente, es importante señalar que el uso de la coordinación en la comunicación descendente en una organización permite que se pueda realizar los siguientes indicadores como lo son los canales, las metas y estrategias para obtener una comunicación adecuada entre los trabajadores de la compañía. Complementando el concepto de esta dimensión, es así que, para Herrera (2012) la coordinación es un proceso con el cual la empresa gestiona sus funciones con los integrantes de su equipo empresarial, para integrar actividades que permitan llegar a la meta dentro de la empresa de manera eficaz y eficiente. Se concuerda con el autor, ya que dentro de la empresa se hace un plan mensual que gestiona las actividades a realizarse, en tal sentido se coordina con las áreas correspondientes. La motivación es muy relevante para obtener una correcta respuesta entre los trabajadores y la empresa, debido a esto, el siguiente concepto nos menciona que: Para Calle (2017) el elemento de la motivación es muy importante para desempeñar un correcto ámbito laboral en la organización, la cual permite que se genere un proceso que se oriente y sea activo. Ya que al desarrollar un excelente vínculo con los trabajadores se podrá alcanzar los objetivos que la empresa se propone realizar. Para efectuar en la actualidad una medición de cómo se percibe la motivación en el contexto laboral se emplea la teoría motivacional bifactorial de Herzberg, Herzberg (Citado en Vijayakumar y Saxena, 2015) explica que la motivación se puede dividir en motivación extrínseca e intrínseca dentro de una organización. Es así como los indicadores que se desarrollan en esta dimensión son los siguientes; la motivación extrínseca y la motivación intrínseca. En la primera suele destacar las fuentes de satisfacción como lo son por ejemplo: el dinero y los halagos. Mientras que en la segunda se encuentran motivadores

entre los que tenemos la capacitación, la seguridad del ambiente del trabajo, y la satisfacción que se genera en el ambiente donde laboran los colaboradores. Complementando el concepto de esta dimensión, es así que, para Brandolini (2009) la motivación es el principal eje para la comunicación descendente, ya que permite que el personal pueda llegar al objetivo y productividad trazada. Se concuerda con el autor en que, la empresa apoya a sus colaboradores de manera personal como profesional, para que de esta forma se sientan en familia y no tan presionados en el ámbito laboral. Para definir adecuadamente el concepto de estimulación es importante resaltar que cada acto de comunicación es observado como una manera de brindar una información, la cual al ser consistente logra ser un estímulo planteado desde el origen (empresa) hasta el destino (colaboradores). Un sistema compuesto de estímulos se realiza con las actitudes ejecutadas en un proceso comunicativo, y tienen un contenido de información, lenguaje, metalenguaje y codificación, lo cual permite generar una inmersión dentro del sistema social y la cultura de la organización (Ongallo, 2007). Se concuerda con el autor en que los estímulos son aquellos aspectos que generan una respuesta en un individuo que pertenece a un grupo de trabajo, y se produce mediante un canal de comunicación establecido entre un emisor que resulta ser la empresa, y un receptor el cual consiste en el empleado. Por lo tanto, en los estímulos que McDonald's presenta a sus colaboradores se pueden identificar como indicadores los siguientes aspectos: Línea de carrera, reconocimiento mensual y actividades integradoras. Complementando el concepto de esta dimensión; Para Cuesta (2014) la estimulación es un proceso en el cual existe una relación con el objetivo estratégico de la empresa, es decir, que se logra estimular a los empleados con objetivos individuales y grupales para gestionar mejor el cumplimiento trazado de la meta. Se concuerda con el autor, puesto que la estimulación dentro de la empresa cumple un rol importante en donde cada compañía tiene una manera distinta de estimular a sus colaboradores.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación fue básica ya que la investigación básica te permitirá describir, explicar o predecir el fenómeno a investigar Alvires (Citado en Hernández et al. 2014).

Se coincide con el autor que la investigación básica nos permitió obtener información relevante, la cual nos apoyara con la aplicación del conocimiento sobre la eficacia de la comunicación descendente.

##### **3.1.2. Diseño de Investigación**

El diseño de la presente investigación fue no experimental, transversal. Para Hernández et al. (2014) este diseño no manipulará las variables, puesto que se podrá observar el fenómeno de investigación dentro de una realidad.

De acuerdo con el autor, la presente investigación no manipulo la variable con la que analizamos la situación que abarco la eficacia de la comunicación descendente en los colaboradores de McDonald's.

#### **3.2. Variable y Operacionalización**

##### **3.2.1. Definición conceptual de variable**

Para Montoya y De la Rosa (2014) & Fernandez y Galguera (2009) la comunicación descendente es la interacción predominante que existe en los miembros de una empresa de manera natural, en donde la información es clara y concisa dentro del sistema organizacional.

##### **3.2.2. Definición operacional**

De acuerdo a la definición de comunicación descendente, según Montoya y de la Rosa (2014) esta variable considero las siguientes dimensiones para su estudio: información, coordinación, motivación y estimulación.

##### **3.2.3. Indicadores**

La presente investigación estuvo conformada por cuatro dimensiones ya mencionadas en el marco teórico, de las cuales se obtuvieron indicadores correspondientes a las características que presenta cada dimensión.

**Información presenta los siguientes indicadores:**

Información clara, información precisa e información adaptable.

**Coordinación presenta como indicadores:**

Canales, estrategias y metas.

**En Motivación serán:**

Motivación intrínseca y motivación extrínseca.

**Al final estimulación maneja como indicadores:**

Línea de carrera, reconocimiento mensual y actividades integradoras.

**3.2.4. Escala de medición**

Para Hernández et al. (2014) la escala de medición ordinal es aquella que tiene un orden, categorías jerárquicas y mide el grado de variación dentro de la escala.

**3.3. Población, Muestra y Muestreo**

**3.3.1. Población**

En la presente investigación se determinó que la población de estudio es una población finita conformada por 1063 colaboradores de la empresa McDonald's. Gamboa (2017) explica que se considera como población finita cuando se conoce o determina el tamaño de la población de estudio y se produce un valor crítico.

**3.3.2. Criterios de inclusión y exclusión**

Para la presente investigación se determinaron criterios de inclusión y exclusión en los colaboradores de la empresa McDonald's explicados en la *Tabla N° 01*.

Para Ruiz y Gomez (2015) los criterios de inclusión proporcionan detalles y califican a un grupo de estudio en el cual se efectuara la investigación, mientras los criterios de exclusión señalan que se delimitará a ciertos individuos que no cumplan con todas las características determinadas para ser parte del grupo de estudio de la investigación.

***Tabla 1***

*Criterios de inclusión y Criterios de exclusión*

<b>Criterios de inclusión</b>	<b>Criterios de exclusión</b>
Se consideró colaboradores que laboren dentro de los locales de la empresa McDonald's.	Se desestimaron colaboradores que laboren en locales de otras empresas de comida rápida, al no pertenecer como miembros de la unidad de análisis estudiada, debido a que

	la investigación estuvo enfocada en colaboradores de la empresa McDonald's.
Se consideraron colaboradores cuyas edades fluctúan entre los 18 a 24 años, de esta unidad de análisis, en razón a que la comunicación descendente de la empresa McDonald's es mayormente diseñada para este tipo de colaboradores.	Se desestiman colaboradores cuyas edades no fluctuaban entre los 18 a 24 años, de esta unidad de análisis, en razón a que los colaboradores que no pertenecían a este rango de edad cuentan con puestos más altos dentro la empresa y su unidad era mínima a comparación de colaboradores de entre 18 a 24 años.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.3.3. Muestra

Para Hernández et al. (2014) la muestra es un subconjunto de la población estudiada, en la cual se tendrá la posibilidad de ser elegida dentro del grupo o conjunto principal.

La muestra que se utilizó para esta investigación fue de 319 colaboradores de la empresa McDonald's con un tipo de muestreo aleatorio simple.

### 3.3.4. Muestreo

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Fórmula de cálculo

Ingreso de datos:

<b>Z=</b>	<b>1.96</b>
<b>p=</b>	95%
<b>q=</b>	5%
<b>N=</b>	1,063
<b>e=</b>	2%

Valores de confianza tabla Z	
<b>95%</b>	1.96
<b>90%</b>	1.65
<b>91%</b>	1.7
<b>92%</b>	1.76
<b>93%</b>	1.81
<b>94%</b>	1.89

Tamaño de la muestra

<b>n=</b>	<b>319.41</b>
-----------	---------------

### **3.3.5. Unidad de análisis**

Se seleccionó a jóvenes adultos de entre 18 a 24 años de edad de ambos sexos y que laboren dentro de los locales de la empresa McDonald's.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnica**

En la presente investigación se utilizó la encuesta virtual como técnica en los 319 colaboradores de ambos sexos pertenecientes a la empresa McDonald's. López y Fachelli (2015) plantean que la técnica dispone en especificar de manera ordenada el desarrollo de recolección de datos para lograr obtener información sobre un problema dentro de nuestra investigación y población de estudio.

### **3.4.2. Instrumento de recolección de datos**

En la presente investigación se aplicó el cuestionario como instrumento de recolección de datos en los colaboradores de la empresa McDonald's, se utilizó el programa SPSS 25, para la realización de sus resultados. Hernández et al. (2014) explican que el cuestionario es utilizado como instrumento para reunir datos con un conjunto de preguntas en encuestas de todo tipo, aplicadas en individuos para evaluar y reconocer sus necesidades.

### **3.4.3. Encuesta**

En la presente investigación se realizó la encuesta de modo virtual como técnica en los colaboradores de la empresa McDonald's, la encuesta estuvo conformada por 23 preguntas apoyadas en las 4 dimensiones de estudio y 11 indicadores. **3** preguntas para la dimensión de información, **7** preguntas para la dimensión de coordinación, **4** preguntas para la dimensión de motivación y **9** preguntas para la dimensión de estimulación. López y Fachelli (2014) determinan que la encuesta es una técnica en base a preguntas realizadas a los individuos de una población de estudio con el objetivo de recaudar datos para la investigación.

### **3.4.4. Validez y Confiabilidad**

La validez del instrumento se realizó por juicio de 3 expertos:

- Guerrero García Galvani Magíster en Dirección de personas en las Organizaciones, egresado de la Universidad de Navarra (España).
- Mogollón Medina, José Martín Magíster en Administración de negocios y relaciones internacionales – MBA, egresado de la Universidad César Vallejo.
- Villalba Rengifo, Arnaldo Florencio Oswaldo Magíster en Gestión Pública egresado de la Universidad César Vallejo.

Validando con un número de 11 ítems y obteniendo un resultado de 91% de validez.

Para la confiabilidad del instrumento se llevó a cabo una prueba piloto en la cual participaron 10 colaboradores de la empresa McDonald's, mediante una encuesta virtual <https://forms.gle/V2W9E7vR3yoBN7a57>. Obteniendo como resultado un grado de confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach procesado en IBM SPSS Statistics 25 = 0.93, lo que significa un grado de confiabilidad muy alta del instrumento.

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	90,9
	Excluido <sup>a</sup>	1	9,1
	Total	11	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procesamiento

**Tabla 2**

### *Estadísticas de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	23

### **3.5. Procedimientos**

Se realizó una encuesta virtual <https://forms.gle/V2W9E7vR3yoBN7a57> en 319 colaboradores de la población de estudio de manera virtual para la obtención de resultados. Se explicó previamente al asistente de comunicación, gerentes de negocio de locales de la empresa McDonald's del funcionamiento y la modalidad con la cual se aplicó el instrumento, obteniendo así el documento de aceptación "autorización" por parte del área correspondiente de la organización.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En la presente investigación se aplicó el programa SPSS 25 para el procesamiento de los datos obtenidos mediante las encuestas realizadas, dado que la investigación se valió de la estadística descriptiva, para la presentación de resultados mediante grafica de barras para la distribución de frecuencia, así como de una tabla de contingencia que presenta las medidas de tendencia central de dispersión, también se valió de la estadística inferencial para la interpretación de resultados de la investigación.

### **3.7. Aspectos éticos**

La elaboración de la presente investigación se realizó cumpliendo con los aspectos adquiridos en el ámbito académico, es no maleficiencia ya que en la presente investigación no se buscó desacreditar ni perjudicar a ningún conjunto de individuos. Beauchamp (2016) define que el principio de no maleficiencia solicita en las investigaciones o campo el contenerse de producir daños a otros individuos e investigadores y/o evitar acciones. Presento autonomía ya que para su elaboración se tomaron decisiones de naturales particular y prohibiendo influencias para la realización. Justicia porque toda información plasmada en la presente investigación es veraz y auténtica ya que se basó en autores con conocimientos en el tema los cuales fueron citados según el manual APA. Como último aspecto presenta beneficencia puesto que se respetó los valores morales y éticos profesionales respecto al procedimiento de investigación.



## IV. RESULTADOS

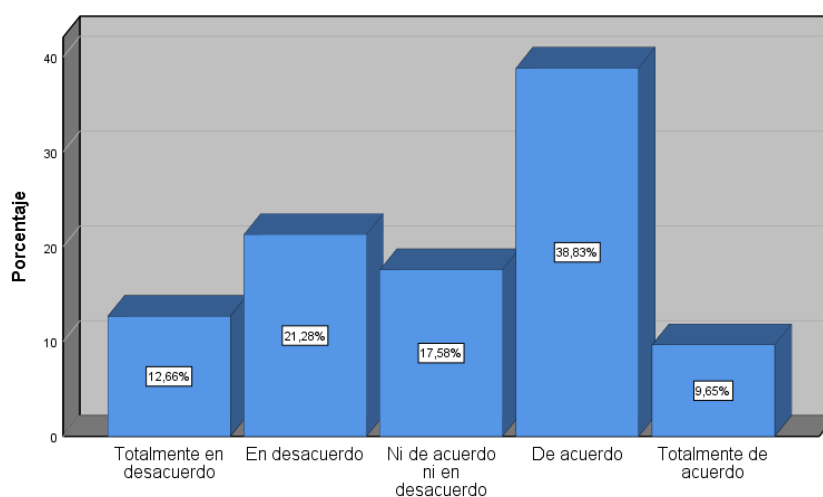
El objetivo general de la presente investigación fue, describir la eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, cuyos resultados se aprecian en la tabla 3 y figura 1.

**Tabla 3**

*Eficacia de la comunicación descendente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	929	12,7	12,7	12,7
En desacuerdo	1561	21,3	21,3	33,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1290	17,6	17,6	51,5
De acuerdo	2849	38,8	38,8	90,4
Totalmente de acuerdo	708	9,6	9,6	100,0
Total	7337	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos de la encuesta



**Figura 1**

*Barras según el nivel de eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's - Lima, 2020*

### Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos para el objetivo general, describir la eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se obtuvo como resultado que el 38,83% de los encuestados indican que están de "De acuerdo" con la eficacia de la comunicación descendente de la empresa, un 21,28% están en "En desacuerdo", un 17,58% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 12,66% indican que están "Totalmente en desacuerdo", mientras que un 9,65% están "Totalmente de acuerdo". Se concluye que la mayoría de colaboradores están "De acuerdo" con la eficacia que presenta la comunicación descendente de la empresa McDonald's.

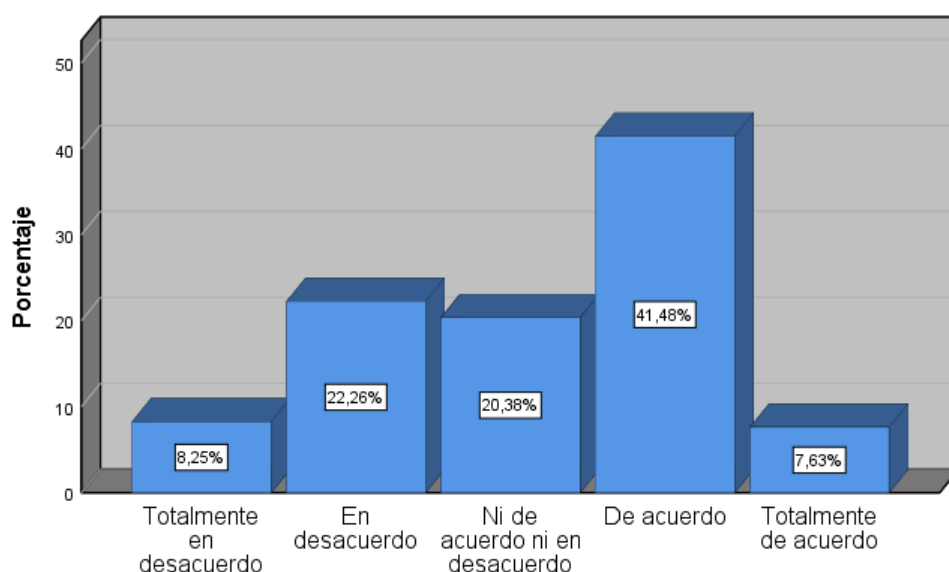
El objetivo específico de la presente investigación fue, describir cómo es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, cuyos resultados se aprecian en la tabla 4 y figura 2.

**Tabla 4**

*Eficacia de la información en la comunicación descendente*

	Frecuen	Porcent	Porcentaj	Porcentaj
	cia	aje	e válido	e acumulad
				o
Totalmente en	79	8,3	8,3	8,3
desacuerdo				
En desacuerdo	213	22,3	22,3	30,5
Váli	195	20,4	20,4	50,9
do				
Ni de acuerdo ni en				
desacuerdo				
De acuerdo	397	41,5	41,5	92,4
Totalmente de	73	7,6	7,6	100,0
acuerdo				
Total	957	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos de la encuesta



**Figura 2**

*Barras según el nivel de eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's - Lima, 2020*

#### **Interpretación:**

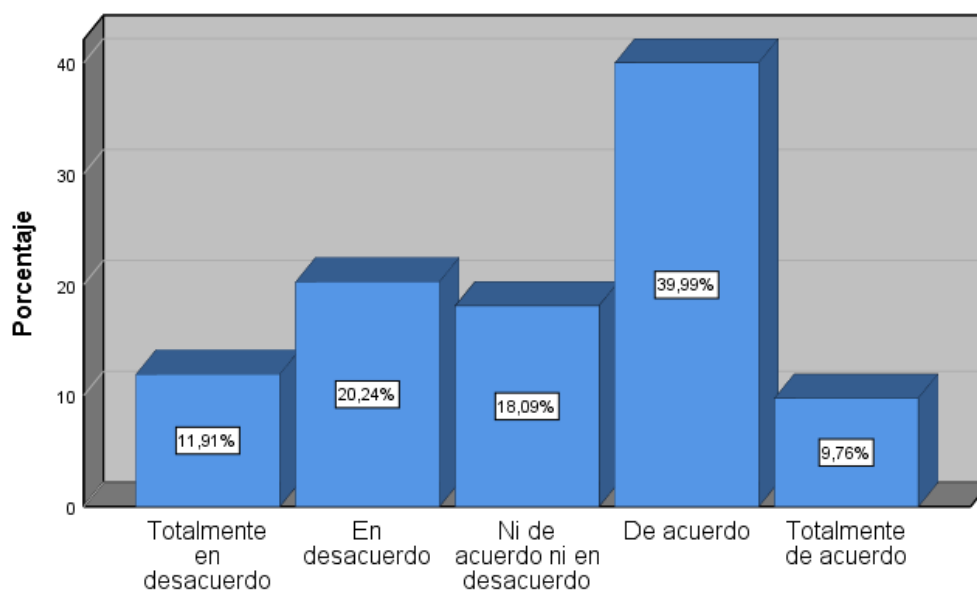
De acuerdo a los resultados obtenidos para el objetivo específico, describir cómo es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se obtuvo como resultado que el 41,48% de los encuestados están "De acuerdo" con la eficacia de la información en la comunicación descendente de la empresa, un 22,26% están "En desacuerdo", 20,38% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 8,25% están "Totalmente en desacuerdo", mientras un 7,63% están "Totalmente de acuerdo". Se concluye que la mayoría de colaboradores están "De acuerdo" con la eficacia de la información presentada en la comunicación descendente en la empresa McDonald's.

El objetivo específico de la presente investigación fue, describir cómo es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, cuyos resultados se aprecian en la tabla 5 y figura 3.

**Tabla 5**  
**Eficacia de la coordinación en la comunicación descendente**

	Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaj e válido	Porcentaj e acumulad o
Totalmente en desacuerdo	266	11,9	11,9	11,9
En desacuerdo	452	20,2	20,2	32,2
Váli do Ni de acuerdo ni en desacuerdo	404	18,1	18,1	50,2
De acuerdo	893	40,0	40,0	90,2
Totalmente de acuerdo	218	9,8	9,8	100,0
Total	2233	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos de la encuesta



**Figura 3**

*Barras según el nivel de eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's - Lima, 2020*

#### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos para el objetivo específico, describir cómo es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se obtuvo como resultado que el 39,99% de los encuestados están "De acuerdo" con la eficacia de la coordinación en la

comunicación descendente de la empresa, un 20,24% están “En desacuerdo”, un 18,09% no están “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 11,91% están “Totalmente en desacuerdo”, mientras un 9,76% están “Totalmente de acuerdo”. Se concluye que la mayoría de colaboradores de la empresa McDonald’s están “De acuerdo” con la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente.

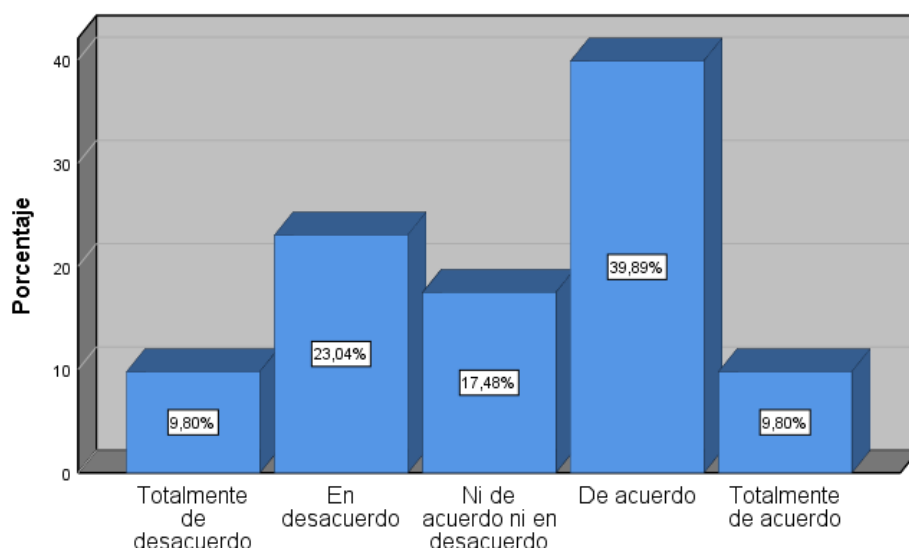
El objetivo específico de la presente investigación fue, describir cómo es la eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020, cuyos resultados se aprecian en la tabla 6 y figura 4.

**Tabla 6**

*Eficacia de la motivación en la comunicación descendente*

		Frecuen	Porcent	Porcentaj	Porcentaj
		cia	aje	e válido	e acumulad
					o
Váli do	Totalmente de desacuerdo	125	9,8	9,8	9,8
	En desacuerdo	294	23,0	23,0	32,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	223	17,5	17,5	50,3
	De acuerdo	509	39,9	39,9	90,2
	Totalmente de acuerdo	125	9,8	9,8	100,0
	Total	1276	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos de la encuesta



**Figura 4**

*Barras según el nivel de eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's - Lima, 2020*

**Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos para el objetivo específico, describir cómo es la eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se obtuvo como resultado que el 39,89% de los encuestados están "De acuerdo" con la eficacia de la motivación en la comunicación descendente de la empresa, un 23,04% están "En desacuerdo", un 17,48% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 9,80% están "Totalmente en desacuerdo", mientras un 9,80% están "Totalmente de acuerdo". Se concluye que la mayoría de colaboradores están "De acuerdo" con el eficacia de la motivación en la comunicación descendente de la empresa McDonald's.

El objetivo específico de la presente investigación fue, describir cómo es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, cuyos resultados se aprecian en la tabla 7 y figura 5.

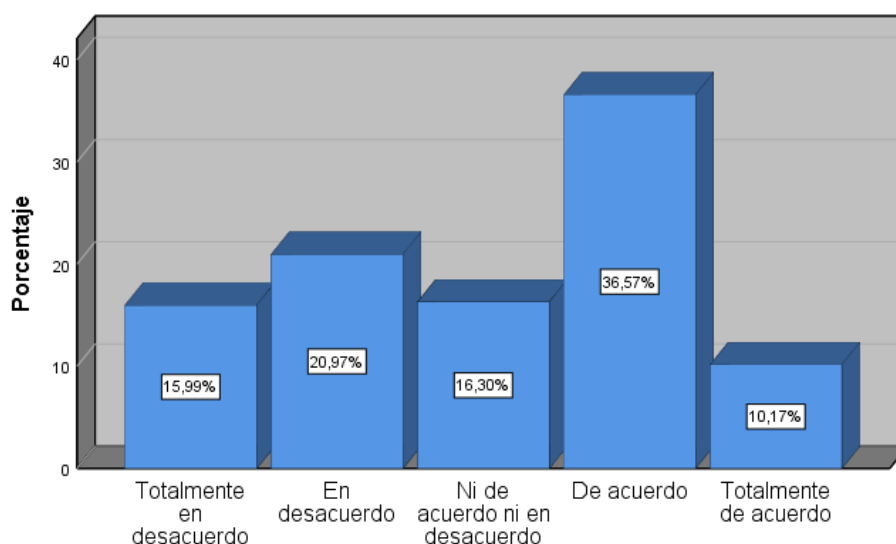
**Tabla 7**

*Eficacia de la estimulación en la comunicación descendente*

	Frecuen	Porcent	Porcentaj	Porcentaj
	cia	aje	e válido	e

				acumulad o
Váli do	Totalmente en desacuerdo	459	16,0	16,0
	En desacuerdo	602	21,0	37,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	468	16,3	53,3
	De acuerdo	1050	36,6	89,8
	Totalmente de acuerdo	292	10,2	100,0
Total		2871	100,0	100,0

Nota: Datos obtenidos de la encuesta



**Figura 5**

*Barras según el nivel de eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's - Lima, 2020*

#### **Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos para el objetivo específico, describir cómo es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se obtuvo como resultado que el 36,57% de los encuestados están "De acuerdo" con la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente de la empresa, un 20,97% están "En desacuerdo", un 16,30% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 15,99% están "Totalmente en desacuerdo", mientras un 10,17% están "Totalmente de acuerdo". Se concluye

que la mayoría de colaboradores de la empresa McDonald's están "De acuerdo" con el eficacia de la estimulación dada en la comunicación descendente de la empresa.

### Presentación de estadísticos descriptivos generales

Se logran apreciar los datos estadísticos descriptivos generales de la investigación en la **Tabla 8**.

**Tabla 8**

*Estadísticos descriptivos generales*

		Estadísticos			
		Dimensión 1: Describir como es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020.	Dimensión 2: Describir como es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020.	Dimensión 3: Describir como es la eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020.	Dimensión 4: Describir como es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020.
N	Válidos	319	319	319	319
	Perdidos	0	0	0	0
Media		9,54	22,08	12,67	27,36



Moda		9	23	12	27
Desv.		2,410	4,347	3,082	5,020
Desviación					
Varianza		5,809	18,899	9,497	25,199
Asimetría		-,014	,114	-,168	,146
Error estándar		,137	,137	,137	,137
de asimetría					
Curtosis		,314	,434	-,051	1,341
Error estándar		,272	,272	,272	,272
de curtosis					
Rango		12	27	16	34
Mínimo		3	8	4	9
Máximo		15	35	20	43
Suma		3043	7044	4043	8727
Percent	25	8,00	19,00	11,00	24,00
iles	50	9,00	22,00	13,00	27,00
	75	11,00	25,00	15,00	30,00

- Calculado a partir de los datos agrupados
- Los percentiles se calcularán a partir de los datos agrupados

## **V. DISCUSIÓN**

La tesis presentó como objetivo principal; describir la eficacia que tiene la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020. Para lo cual se llevó a cabo aplicación de un instrumento de recolección de datos (encuesta) a una muestra conformada por 319 colaboradores de la entidad dedicada a la producción de comida rápida.

En el primer dato que se logró destacar en la investigación, tiene referencia con la aplicación de la teoría de la contingencia propuesta por Fiedler en 1965, la cual indicaba que las acciones, resultados de objetivos y eficacia de un grupo de trabajo u organización es contingente al vínculo que se crea entre la influencia del liderazgo propuesto por (gerencia o individuo), según Fiedler solo podrá tener éxito si reúne las características necesarias y coinciden con la situación social producida en el equipo de trabajo y el logro de objetivos del mismo.

En base a los resultados del objetivo general, logró demostrar que para los colaboradores de McDonald's, la eficacia de la comunicación descendente se presentó de un nivel alto, ya que de manera estadística se comprobó que el 38,83% de los encuestados indican que están de "De acuerdo" con la eficacia de la comunicación descendente de la empresa, un 21,28% están en "En desacuerdo", un 17,58% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 12,66% indican que están "Totalmente en desacuerdo", mientras que un 9,65% están "Totalmente de acuerdo". Mostrando en líneas generales que la eficacia de la comunicación descendente puede ser identificado por los trabajadores de esta organización.

Estos datos lograron mostrar que la teoría de la contingencia continúa con una vigencia para la utilización de este concepto en investigaciones que aborden los temas de la comunicación organizacional y sus distintas características, como sucedió en el caso de la comunicación descendente. Lo cual lleva a que en primer lugar sean las acciones comunicativas la principal razón para que se ejecute la práctica y tarea que plantea la organización. El percibir a la comunicación como un proceso transversal a la empresa hace viable incluir la gran diversidad de maneras y de medios para comunicar con la misma o mayor intensidad de incorporar elementos de mensajes que se comunica dentro de una empresa, en este caso en las sedes de McDonald's ubicadas en Lima Metropolitana.

El segundo dato que se destacó en la investigación consiste en la base brindada por el antecedente de Valdivia (2020) en su tesis titulada el rol de la comunicación interna en la construcción de una cultura de cuidado al paciente en dos hospitales del MINSA: Hospital San Bartolomé y Hospital Regional del Cusco. La cual presentó como conclusión que no se pudo identificar un patrón de conducta común en ambas instituciones para lograr identificar una cultura de cuidado como tal desde la comunicación ya que este posee un rol solo informativo y se encuentra planteado de una manera muy pasiva.

En base a los resultados de la dimensión de información, según los datos proporcionados por la encuesta mostraron que el 41,48% de los encuestados están “De acuerdo” con la eficacia de la información en la comunicación descendente de la empresa, un 22,26% están “En desacuerdo”, 20,38% no están “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 8,25% están “Totalmente en desacuerdo”, mientras un 7,63% están “Totalmente de acuerdo”. Lo cual resume de manera general que, para los colaboradores de McDonald’s, es importante el aspecto de la información para el desarrollo de sus actividades laborales y por ende de la comunicación descendente.

Esto permitió comprobar que existe una diferencia entre los resultados que menciona Valdivia en su tesis, y los resultados de la presente investigación, ya que los canales que utilizaron ambos hospitales no pudieron demostrar con precisión si la comunicación interna lograba aplicarse adecuadamente por las herramientas que presentaban en torno a la información. Mientras que los datos que se mostraron en la presente tesis permitieron demostrar que una correcta aplicación de la información logró que los colaboradores de una organización en este caso de la franquicia de McDonald’s pudieran reconocer y aplicar la información que se utilizó para el desarrollo de la comunicación descendente en dicha empresa.

En el tercer dato se pudo destacar dentro de la investigación es el trabajo elaborado por Hawzah & Nawiro (2018) en su artículo titulado Regulación del flujo de comunicación superior a los subordinados (Comunicación descendente) sobre la motivación laboral de los empleados en PT. Alma Media Cakrawala C- Aventure - (Pengatur arus komunikasi atasan kepada bawahan (Downward Communication) terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Alma Media Cakrawala). Tiene como conclusión que los trabajadores y los empleadores deben tener una previa

coordinación para lograr llegar a un acuerdo sobre temas que beneficien a la empresa para que en tal forma se logre una motivación por parte de ellos.

Los resultados que la encuesta mostraron en base a la dimensión de coordinación, teniendo que un 39,9% de los encuestados están “De acuerdo” con la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente de la empresa, un 20,24% están en “Desacuerdo”, un 18,09% no están “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 11,91% están “Totalmente en desacuerdo”, mientras un 9,76% están “Totalmente de acuerdo”. Lo cual expresa de manera general que para los encuestados de esta empresa es importante el desarrollo de la coordinación frente a la comunicación descendente que recibe y sus actividades.

En tal sentido los datos de Hawzah & Nawiro una vez contrastados con la presente investigación determina que la coordinación es fundamental dentro de un clima laboral, puesto que se debe coordinar asuntos importantes que logren beneficiar a la empresa entre el subordinado y los superiores, creando un clima laboral estable y sin conflictos donde la comunicación es primordial y resulta estimulante mediante una buena comunicación beneficiando a la empresa con los objetivos alcanzados.

El cuarto dato que pudo destacar la tesis fue la comparación de antecedentes como las de Zuñiga (2019) en su tesis titulada Comunicación interna y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L – Tacna, año 2019. Esta investigadora llegó a la conclusión que la comunicación descendente permite que se pueda influir un flujo adecuado de comunicación interna en los trabajadores de dicha florería, ya que se implementaron aspectos como lo son; la comunicación escrita, y verbal continuamente logrando fortalecer el compromiso entre los trabajadores de esa empresa.

La presente investigación obtuvo como resultados en referencia a la dimensión de motivación en su muestra de estudio, los siguientes resultados mostrados en la encuesta en la que el 39,89% de los encuestados están “De acuerdo” con la eficacia de la motivación en la comunicación descendente de la empresa, un 23,04% están “En desacuerdo”, un 17,48% no están “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 9,80% están “Totalmente en desacuerdo”, mientras un 9,80% están “Totalmente de

acuerdo". Lo cual muestra que los encuestados identifican que la motivación es importante no solo para el desarrollo de la comunicación descendente en la organización, sino que esto permite realizar un adecuado ambiente laboral para todos los integrantes de la organización.

Por lo que los resultados que propuso Zuñiga en su investigación, al ser contrastado con los datos generados en la presente investigación, logra hacer evidente la utilización y aplicación de aspectos como la motivación dentro de la comunicación descendente que se use en una determinada empresa, ya que en ambos casos se pudo demostrar que, gracias a la aplicación de estas técnicas de motivación, los empleados lograron responder de manera favorable y óptima para el mejoramiento de la comunicación descendente de una manera muy eficaz.

El último dato que se logró destacar en el desarrollo de la investigación se mostró el trabajo de los investigadores Alfaro y De la Torre (2019) en su tesis titulada: Influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca 2018. Este trabajo presentó como conclusión que las herramientas de comunicación descendente más usadas son convenciones, reuniones, manuales y anuncios colocados en el mural con el fin que pueda transmitir información importante de los superiores a los colaboradores de la empresa.

Los resultados que la encuesta mostró en base a la dimensión de estimulación, demostró que el 36,57% de los encuestados están "De acuerdo" con la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente de la empresa, un 20,97% están "En desacuerdo", un 16,30% no están "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", un 15,99% están "Totalmente en desacuerdo", mientras un 10,17% están "Totalmente de acuerdo". Por lo que se logró a la interpretación de que los colaboradores indican que la estimulación se encuentra en nivel alto en referencia a la comunicación descendente y como esto logró que este tipo de comunicación en la organización se desarrolle de manera eficaz.

Finalmente se mostró que existe una similitud entre los resultados del antecedente y los de la presente tesis, ya que una correcta utilización de herramientas como anuncios bien elaborados, aplicación de manuales y distintas formas para reunirse

permite que los colaboradores de una organización puedan desarrollar estimulación en su ambiente laboral, lo que permitirá el desarrollo de la comunicación descendente en una institución y esta sea un mecanismo para generar retroalimentación entre todos los trabajadores para que el resultado final sea obtener una eficacia al momento de ejecutar los distintos aspectos que permiten que una comunicación descendente sea de manera eficaz.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. En cuanto al objetivo general describir la eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se concluye que, teniendo como resultado un 38,83% de los encuestados señalan estar de acuerdo con la eficacia de la comunicación descendente presentada por la empresa McDonald's. De acuerdo a ello, se infiere que existe una relación entre la teoría de la contingencia y la eficacia de la comunicación descendente de la empresa ya que muestra como las acciones comunicacionales dentro de la organización son prioridad para el desarrollo de la estructura interna, teniendo como base la incorporación de medios para incrementar la intensidad de comunicación, incluyendo elementos de mensaje dados para toda la compañía.
2. En cuanto al objetivo específico N° 1, describir como es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, También se concluye que la dimensión de información se presenta en un nivel alto dentro de la empresa, cuyo resultado fue que un 41,48% de los encuestados se encuentran de acuerdo con la eficacia de la información presentada en la empresa, De acuerdo a ello, se infiere que la empresa tiene una adecuada práctica de la información en sus procesos de comunicación, de modo que sus colaboradores se mantienen informados con mensajes claros y adaptables dados por la empresa para el desarrollo de comunicación descendente.
3. En cuanto al objetivo específico N° 2, describir como es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se concluye que la dimensión de coordinación se presenta en un nivel alto en la empresa McDonald's, teniendo como resultado que el 39,99% de los encuestados están de acuerdo con la eficacia de la coordinación presentada en la empresa, De acuerdo a ello, se infiere que la empresa utiliza la coordinación en sus procesos de comunicación para la creación de un clima laboral donde la prioridad se basa en la comunicación dada a los trabajadores, de modo que se pueda coordinar temas de importancia para el bienestar sobre los objetivos de la empresa y colaboradores.
4. En cuanto al objetivo específico N° 3, describir como es la eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se concluye que la dimensión de motivación se presenta en un nivel alto en la empresa McDonald's, teniendo como resultado que el 39,89% de los encuestados están de

acuerdo con la eficacia de la coordinación presentada en la empresa, De acuerdo a ello, se infiere que la práctica de aspectos como la motivación dentro del desarrollo de la comunicación descendente en la estructura interna de la empresa, muestra como los colaboradores responden de manera conveniente frente al mejoramiento de la comunicación descendente. Ya que los resultados reflejan que la motivación complementa la comunicación descendente dada por la empresa, afianzando el vínculo entre el trabajador y la organización ya que impacta directamente el rendimiento de los colaboradores.

5. En cuanto al objetivo específico N° 4, describir como es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020, se concluye que la dimensión de estimulación se presenta en un nivel alto en la empresa McDonald's, teniendo como resultado que el 36,57% de los encuestados están de acuerdo con la eficacia de la estimulación presentada en la empresa, De acuerdo a ello, se infiere que la implementación de herramientas estimulantes en la comunicación descendente de la empresa logra el desarrollo de la misma en la organización y genera retroalimentación con los procesos de comunicación en los colaboradores, de manera que se obtiene la eficacia en la ejecución de la comunicación descendente. Debido a que los resultados muestran que los colaboradores identifican la estimulación dentro de la comunicación descendente con las actividades integradoras que realiza la empresa y enfatiza los reconocimientos mensuales, esto ligado a cómo están definidas las oportunidades de crecimiento en la organización.



## VII. RECOMENDACIONES

**Primero**, se recomienda que la empresa McDonald's para seguir manteniendo la eficacia de la comunicación descendente dentro de su organización debe priorizar la estructura de su comunicación lo cual siga facilitando la recepción del mensaje organizacional entre los colaboradores, afirmando así la vigencia y uso de la teoría de la contingencia, demostrando así que las acciones tomadas por la empresa de comida rápida permiten que sus colaboradores mejoren y se desarrollen dentro de la institución.

**Segundo**, en cuanto a la información se recomienda que McDonald's como empresa debe continuar manteniendo la distribución de la información utilizando mensajes claros, precisos y que estos se adapten a las condiciones para el entendimiento de los colaboradores.

**Tercero**, en cuanto a la coordinación en la comunicación descendente, se recomienda a McDonald's mantener ese nivel alto obtenido en las encuestas de la presente investigación, priorizando un clima laboral que facilite a la comunicación entre colaboradores de los locales, permitiendo de esta forma mantener la coordinación para la posterior obtención de objetivos y desarrollo de la comunicación descendente de la marca en nuevos colaboradores.

**Cuarto**, en cuanto a la motivación, se recomienda que McDonald's siga aplicando esta herramienta en la comunicación descendente a sus colaboradores, debido a que se logra comprobar la complementación entre las iniciativas y los vínculos realizados entre empresa y trabajador, permiten tener una respuesta positiva en los colaboradores frente a la comunicación descendente ejecutada por la empresa y el crecimiento profesional dentro de la organización sea apoyado por el factor motivación en la búsqueda de generar los mejores resultados para la empresa.

**Quinto**, en cuanto a la estimulación, se recomienda que McDonald's continúe generando procesos de comunicación que faciliten la retroalimentación con sus colaboradores ya que esto continuará creando un clima de compañerismo en el ámbito laboral, lo cual apoya el desarrollo y reconocimiento de la comunicación descendente en los colaboradores, gracias a las acciones como: actividades integradoras, reconocimientos mensuales.

## REFERENCIAS

- Alfaro, R. y De la Torre, C. (2019). *Influencia de las herramientas de comunicación interna descendente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Cajamarca 2018* [Tesis de titulación, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional de la Universidad Privada del Norte. <http://hdl.handle.net/11537/22024>
- Anderson, J. & Level, D. (1980). The Impact of Certain Types of Downward Communication on Job Performance. *Journal of Business Communication*, 17(4), 1-9. <https://doi.org/10.1177/002194368001700405>
- Arnone, M. (2018). Imagen corporativa y las dimensiones de la identidad empresarial. *Revista ICEMD*. <https://www.icemd.com/digital-knowledge/articulos/imagen-corporativa-las-dimensiones-la-identidad-empresarial/>
- Arribas, A. (2003). Informar y comunicar a través de las nuevas tecnologías para crear cultura corporativa en la empresa. *Revista Palabra Clave*, 8, 135-172. <https://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/416>
- Beauchamp, T.L. (2016). Principlism in Bioethics. In P. Bermúdez & J. Seoane (Eds), *Bioethical Decision Making and Argumentation. International Library of Ethics, Law, and the New Medicine* (pp. 1-16). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-09483-0\\_468](https://doi.org/10.1007/978-3-319-09483-0_468)
- Brandolini, A., Gonzalez, F., y Hopkins, N. (2009). *Comunicación Interna. Claves para una gestión exitosa*. Editorial La Crujía. <https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/book/978>

Calle, R. (2017). Influencia de la comunicación interna en la motivación de los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar-Ecuador. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (1-10).

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/motivacion-empleados-ecuador.html>

Cuesta, S. A. (2014). *Indicadores de Gestión del Capital Humano y del Conocimiento en la empresa*. Editorial ECOE.

<https://books.google.com.pe/books?id=58E0DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Indicadores+de+Gesti%C3%B3n+del+Capital+Humano+y+del+Conocimiento+en+la+empresa.+cuesta&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjG-uvMtc3pAhVjHbkGHVfFCdkQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Fernandez, C. y Galguera, L. (2009). *Teorías de la comunicación*. Editorial Eaduca uca. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=502231>

Gamboa, M.E. (2017). Estadística aplicada a la investigación científica. En J.C. Arboleda. (Ed.). *Apropiación, generación y uso solidario del conocimiento* (pp. 59-76). Editorial Redipe-Edacun.

<http://roa.ult.edu.cu/handle/123456789/3667>

Garcia, J. J. (1998). *La Comunicación Interna*. Editorial Díaz de Santos.

[https://books.google.com.pe/books?id=KilceG\\_59dMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false)

Hawzah. and Nawiro, V. (2018). Pengaur arus komunikasi atasan kepada bawahan (Downward Communication) terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Alma Media Cakrawala. *Journal Pantarei*, 2(2),1-7.

<http://jom.fikom.budiluhur.ac.id/index.php/Pantarei/article/view/208>

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6°. Ed.). Editorial McGRAW-HILL / INTERAMERICANA  
<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Herrera, J. (06 de Noviembre de 2012). Teorías de organización y coordinación en la empresa. *Grandes Pymes*.  
<https://www.grandespymes.com.ar/2012/11/06/tecnicas-de-organizacion-y-coordinacion-en-la-empresa/>
- Kapur, R. (2020). The Concept of Organizational Communication. *ResearchGate*, 2, 1-12.  
[https://www.researchgate.net/publication/345156305\\_The\\_Concept\\_of\\_Organizational\\_Communication](https://www.researchgate.net/publication/345156305_The_Concept_of_Organizational_Communication)
- Katz, D. y Kahn, R. (1990) *Psicología Social de las Organizaciones*. Editorial Dykinson.  
[https://www.academia.edu/27894499/Katz\\_D.\\_Kahn\\_R.\\_Psicolog%C3%ADa\\_Social\\_de\\_Las\\_Organizaciones](https://www.academia.edu/27894499/Katz_D._Kahn_R._Psicolog%C3%ADa_Social_de_Las_Organizaciones)
- Keyton, J. (2017). Communication in Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 501-526. doi: [10.1146 / annurev-orgpsych-032516-113341](https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113341)
- Kukovec, D., Mulej, M., y Šarotar, S. (2018). Professional Languages Alone Do Not Suffice for Successful and Socially Responsible Internal Communication between Different Cultures. *Journal Naše Gospodarstvo*, 64(3), 1-7. <https://doaj.org/article/004744e9cfb140e19a5c1548422e582b>

- Kundu, S. and Mondal, P. (2019). Luminance Of Contingency Theory In Revealing The Leadership Style Of The Academic Librarians. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, 82(4), 457-473.  
<https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2389/>
- Lewis, K. (2007). Employee Perspectives on Implementación Communication as Predictors of Perceptions os Success and Resistance. *Wester Journal of Communication*, 70(1), 23 - 46.  
<https://doi.org/10.1080/10570310500506631>
- Ludivine, M. (2017). Do Innovative Work Practices and Use of Information and Communication Technologies Motivate Employees? *Industrial Relations a Journal of Economy and Society*. 56(2), 263 – 292.  
<https://doi.org/10.1111/irel.12173>
- López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa*. Editorial Universidad Autónoma de Barcelona.  
<https://pagines.uab.cat/plopez/content/II.3>
- Lozano, O.(2019). The role of corporate communication in intelligent organizations. *Revista Cuadernos de administración*, 35(65), 1-13.  
<http://dx.doi.org/10.25100/cdea.v35i65.7251>
- Medina, F., Hernández, E., y Monsalve L. (2015). Medios de comunicación utilizados en los centros educativos para difundir los procesos de innovación docente. *Revista Lasallista*.12(2), 45–53.  
<https://doi.org/10.22507/rli.v12n2a5>
- Mishra, K., Boynton, L., & Mishra, A. (2014). Driving Employee Engagement. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 183-202. [doi: 10.1177/2329488414525399](https://doi.org/10.1177/2329488414525399)

- Montoya, R. M y De la Rosa, G. L. (2014). Flujos de Comunicación en Organizaciones Privadas de Tijuana. *Revista Razón y Palabra*, (87), 1–25.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199531505010>.
- Mufti, M., Said, M., and Nudasila, D. (2019). The Effect of Work Satisfaction and Downward Communication on Performance of West Aceh POLRES With Intrinsic Motivation as a Mediation Variable. *Biblioteca digital de la Unión Europea*, 1-9. <http://dx.doi.org/10.4108/eai.3-10-2018.2284288>
- Neves, P. and Eisenber, R. (2012). Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal Human Performance*, 25(5), 452-464.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08959285.2012.721834?scroll=top&needAccess=true>
- Nwata, P., Umoh, G and Amah, E. (2016). Internal Organizational Communication and Employees' Performance in Selected Banks in Port Harcourt. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences*. 3(3). 86–95.  
[https://www.researchgate.net/publication/322640856\\_Internal\\_Organizational\\_Communication\\_and\\_Employees'\\_Performance\\_in\\_Selected\\_Banks\\_in\\_Port\\_Harcourt](https://www.researchgate.net/publication/322640856_Internal_Organizational_Communication_and_Employees'_Performance_in_Selected_Banks_in_Port_Harcourt)
- Ongallo, C. C. (2007). *Manual de Comunicación: Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Editorial Dykinson.  
[https://books.google.com.pe/books?id=b\\_vdlizdTJAC&printsec=frontcover&dq=MANUAL+DE+COMUNICACI%C3%93N+Gu%C3%ADa+para+gestiona](https://books.google.com.pe/books?id=b_vdlizdTJAC&printsec=frontcover&dq=MANUAL+DE+COMUNICACI%C3%93N+Gu%C3%ADa+para+gestiona)

[r+el+Conocimiento,+la+informaci%C3%B3n+y+las+relaciones+humanas+en+empresas+y+organizaciones+segunda+edici%C3%B3n+Ongallo](#)

Pranjali, S. (2020). Interpersonal Communication & Its Impact on Job Satisfaction.

*International Journal of Advanced Engineering and Nano Technology (IJAENT)*. 4(3), 1–5. [DOI:10.35940/ijaent.B0447.044220](https://doi.org/10.35940/ijaent.B0447.044220)

Piano, P. (2013). Hambatan Downward Communication Antara Pimpinan Aan Karyawan Pt. Makmur Jaya. *Jurnal E-Komunikasi*. 1(2). 25–36.

<http://publication.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/890/790>

Raina, R. and Roebuck, D. (2014). Exploring Cultural Influence on Managerial Communication in Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and the Employees Propensity to Leave in the Insurance Sector of India. *International Journal of Business Communication*, 53(1), 97–130. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/2329488414525453>

Rebouças, P. and Almeida, T. (2020). As digitais da cultura percebidas na comunicação da reitoria de um instituto federal. *Revista Organicom*, 17(2), 236–248. <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.17.166780>

Ruíz, A. y Gomez, C. (2015). *Epidemiología clínica: investigación clínica aplicada*. Editorial Médica Panamericana. <https://www.medicapanamericana.com/es/libro/epidemiologia-clinica>

Gómez, D. y Rodríguez, L. (2016). *Análisis del contenido informativo de los noticieros RCN y CM& en su emisión central con el fin de establecer la imparcialidad periodística de su sección política* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional de la Universidad Cooperativa de Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/14088>

- Said, M. and Said, L. (2018). Differences in Employee Perceptions on Downward and Upward Communications. *Academy for Global Business Advancement*, 15, 822-830.
- [https://www.researchgate.net/publication/328015391\\_Differences\\_in\\_Employee\\_Perceptions\\_on\\_Downward\\_and\\_Upward\\_Communications](https://www.researchgate.net/publication/328015391_Differences_in_Employee_Perceptions_on_Downward_and_Upward_Communications)
- Sathler, A. y De Moraes, S. (2007). Comunicação organizacional e o processo comunicacional: Uma perspectiva dialógica. *Revista Famecos: mídia, cultura e tecnologia*, 14(33), 46–52.
- <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495550189006>
- Sebastiao, S. y Fernandes, T. (2015). A Comunicação Intercultural nas Organizações: exemplos dinamarqueses. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 5(9), 27-46.
- <https://doaj.org/article/ab77a4d9e5e8418cb20c09b984defbd6>
- Suryani, S, D. (2013). Downward communication di PT. Commonwealth Life Cabang Surabaya. *Jurnal E - Komunikasi*, 1(2), 1–10.
- <http://publication.petra.ac.id/index.php/ilmu-komunikasi/article/view/905/805>
- Valdivia, E. (2020). *El rol de la comunicación interna en la construcción de una cultura de cuidado al paciente en dos hospitales del Minsa: Hospital San Bartolomé y Hospital Regional del Cusco* [Tesis para licenciado, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional de la Universidad de Lima.
- <http://doi.org/10.26439/ulima.tesis/11306>
- Vijayakumar, V. and Saxena, U. (2015). Herzberg Revisited: Dimensionality and Structural Invariance of Herzberg's Two Factor Model. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*. 41(2), 291-298.



<https://search.proquest.com/docview/1779874631?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>

Verghese, A. (2017). Internal Communication: Practices and Implications. *SCMS Journal of Indian Management*. 14(3), 103–113.

[https://www.scms.edu.in/journal/article?journal\\_id=58&article\\_id=20](https://www.scms.edu.in/journal/article?journal_id=58&article_id=20)

Yansen, A., Supriyati, Y., and Kardi. (october, 2020). The Influence of Employee Promotion, Upward Downward Communication and Work Environment on Job Satisfaction of PT. Holcim Indonesia, Tbk. *Journal KNE Social Sciences*, 3(26), 243-253. <https://knepublishing.com/index.php/Kne-Social/article/view/5378>

Zuñiga, S. (2019). *Comunicación interna y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L – Tacna, año 2019* [Tesis para licenciado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio institucional de la Universidad Privada de Tacna. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/1357>

## ANEXO 1

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES Y MATRIZ DE CONSISTENCIA

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>	Para Montoya y De la Rosa (2014) & Fernandez y Galguera (2009), la comunicación descendente es la interacción predominante que existe en los miembros de una empresa de manera natural, en donde la información es clara y concisa dentro del sistema organizacional.	De acuerdo a la definición de comunicación descendente, según Montoya y de la Rosa, esta variable considera las siguientes dimensiones para su estudio: informar, coordinar, motivar y estimular (2014, p.9).	Información	Información clara	Ordinal
				Información precisa	
				Información adaptable	
			Coordinación	Canales	
				Estrategias	
				Metas	
			Motivación	Motivación intrínseca	
				Motivación extrínseca	
			Estimulación	Línea de carrera	
				Reconocimiento mensual	
				Actividades integradoras	

# MATRIZ DE CONSISTENCIA

**“Eficacia de la comunicación descendente en Colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020” Autor: Rios Calero Arnold Anibal**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	MÉTODO	INSTRUMENTO
¿Cómo es la eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020?	<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Describir la eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020.	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo.  <b>Tipo de investigación:</b> Básica.  <b>Nivel de investigación:</b> Descriptiva.  <b>Diseño de investigación:</b> No experimental Transversal	Se aplicará el cuestionario como instrumento de recolección de datos a los colaboradores de la empresa McDonald’s, utilizando la escala LIKERT
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b>		
¿Cómo es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020?	Describir como es la eficacia de la información en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020.		
¿Cómo es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020?	Describir como es la eficacia de la coordinación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020.		
¿Cómo es la eficacia en la motivación a través de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020?	Describir como es la eficacia de la motivación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020.		
¿Cómo es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020?	Describir como es la eficacia de la estimulación en la comunicación descendente en colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020		

## ANEXO 2

### INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### EFICACIA DE LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE EN LOS COLABORADORES DE MCDONALD'S, LIMA, 2020

##### CUESTIONARIO

**Generalidades:** La presente encuesta forma parte de una investigación universitaria. De esta manera se le solicita su apoyo y total veracidad para asegurar la confiabilidad de esta información. La escala numérica sirve para responder la encuesta:

1= Totalmente en desacuerdo    2=En desacuerdo    3= de acuerdo ni en desacuerdo    4=acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

ÍTEMS	1	2	3	4	5
La información interna que le proporciona McDonald's es clara.					
La información interna que le proporciona McDonald's es precisa.					
La información interna que proporciona McDonald's es adaptable a los colaboradores.					
La empresa McDonald's utiliza el canal de chat grupal para realizar la coordinación de su comunicación interna.					
La empresa McDonald's utiliza las reuniones mensuales como canal de comunicación interna.					
La empresa McDonald's utiliza la cartelera como canal de comunicación interna.					
McDonald's utiliza la red de Mcnews Perú en Facebook como estrategia para llegar a la comunidad Crew.					
McDonald's utiliza la red de Patrulla de Cooltura de Servicio en Instagram como estrategia para llegar a la comunidad Crew.					
La empresa McDonald's brinda un excelente clima laboral para lograr sus metas en la compañía.					
La empresa McDonald's se adapta a nuevos cambios para poder cumplir con sus metas.					
La empresa McDonald's proporciona incentivos individuales como medio de motivación.					
La empresa McDonald's proporciona incentivos grupales como medio de motivación.					
La empresa McDonald's proporciona charlas del uso correcto de las EPP como medio de motivación.					
La empresa McDonald's proporciona cursos en MCAMPUS (capacitaciones) como medio de motivación.					
La empresa McDonald's logra la estimulación con el puesto de entrenador dentro de la línea de carrera.					

La empresa McDonald's logra la estimulación con el puesto de gerente sin certificar dentro de la línea de carrera.					
La empresa McDonald's logra la estimulación con el puesto de gerente certificado dentro de la línea de carrera.					
La empresa McDonald's logra la estimulación con combos medianos como parte del reconocimiento mensual a sus colaboradores.					
La empresa McDonald's logra la estimulación colocando la foto del colaborador en el local como reconocimiento mensual.					
La empresa McDonald's logra la estimulación otorgándole un souvenir o pin como reconocimiento mensual a sus colaboradores.					
La empresa McDonald's logra la estimulación realizando torneos deportivos dentro de sus actividades integradoras.					
La empresa McDonald's logra la estimulación realizando paseos dentro de sus actividades integradoras.					
La empresa McDonald's logra la estimulación realizando fiestas anuales dentro de sus actividades integradoras.					

*Fuente: Elaboración propia*

<i>Leyenda</i>
<b>Información</b>
<b>Coordinación</b>
<b>Motivación</b>
<b>Estimulación</b>

## CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

### Considerando el Universo Finito

Fórmula de cálculo:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Dónde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)

p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p

Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q

N = Tamaño del universo (Se conoce puesto que es finito)

e = Error de estimación máximo aceptado

n = Tamaño de la muestra

### Ingreso de datos:

Z=	1.96
p=	95%
q=	5%
N=	1,063
e=	2%

Valores de confianza tabla Z	
95%	1.96
90%	1.65
91%	1.7
92%	1.76
93%	1.81
94%	1.89

### Tamaño de la muestra

**n= 319.41**

## COEFICIENTE DE VALIDACIÓN

## Cuantitativo

Preguntas	experto 1	experto 2	experto 3	Suma	V
ÍTEM 1	1	1	1	3	100%
ÍTEM 2	1	1	1	3	100%
ÍTEM 3	1	1	1	3	100%
ÍTEM 4	1	1	1	3	100%
ÍTEM 5	1	1	1	3	100%
ÍTEM 6	1	1	1	3	100%
ÍTEM 7	1	1	1	3	100%
ÍTEM 8	1	1	1	3	100%
ÍTEM 9	0	0	0	0	0%
ÍTEM 10	1	1	1	3	100%
ÍTEM 11	1	1	1	3	100%
					91%

## COEFICIENTE DE V DE AIKEN

$$V = \frac{\sum s_i}{n(c-1)}$$

siendo:

$\sum s_i$  = la suma de si

$s_i$  = valor asignado por el juez i

n = número de jueces

c = número de valores de la escala de valoración ( 2 en este caso)

## ANEXO 4

### CONFIABILIDAD DE ALFA DE CRONBACH

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	90,9
	Excluido <sup>a</sup>	1	9,1
	Total	11	100,0

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procesamiento

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	23



## TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: GALVANI GUERRERO GARCIA

**Título y/o Grado:** Magister en Dirección de personas en las Organizaciones.

Ph. D.....(    )	Doctor.....(    )	Magister....( X )	Licenciado....(    )	Otros. Especifique
------------------	-------------------	-------------------	----------------------	--------------------

Universidad que labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

**Fecha:** 20 de junio del 2020

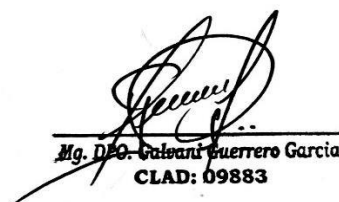
**“Eficacia de la comunicación descendente en Colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020”.**

Mediante la tabla para evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con “x” en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre clima organizacional.

ITEMS	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
2	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos, facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
5	¿La redacción de las preguntas es con sentido coherente?	X		
6	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relacionan con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
7	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
8	¿Del instrumento de medición, los datos serán objetivos?	X		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?		X	Considero que es bastante completo.
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso, y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
TOTAL		10	1	

SUGERENCIAS:

Firma del experto



Mg. DPO. Galvani Guerrero Garcia  
CLAD: 09883

## TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Mogollon Medina Jose Martin

**Título y/o Grado: Magister en Administración de negocios y relaciones internacionales- MBA**

Ph. D.....( )	Doctor.....( )	Magister....( <b>X</b> )	Licenciado....( )	Otros. Especifique
---------------	----------------	--------------------------	-------------------	--------------------

Universidad que labora: Universidad Nacional de Tumbes (UNT)

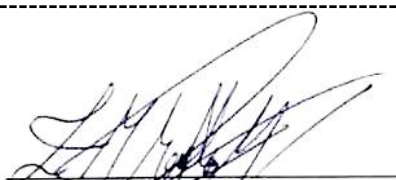
**Fecha: 22 de Junio del 2020**

**“Eficacia de la comunicación descendente en Colaboradores de McDonald’s, Lima, 2020”.**

Mediante la tabla para evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con “x” en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre clima organizacional.

ITEMS	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	<b>X</b>		
2	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	<b>X</b>		
3	¿El instrumento de recolección de datos, facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	<b>X</b>		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	<b>X</b>		
5	¿La redacción de las preguntas es con sentido coherente?	<b>X</b>		
6	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relacionan con cada uno de los elementos de los indicadores?	<b>X</b>		
7	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	<b>X</b>		
8	¿Del instrumento de medición, los datos serán objetivos?	<b>X</b>		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?		<b>X</b>	
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	<b>X</b>		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso, y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	<b>X</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>1</b>	

SUGERENCIAS:-----  
 -----

  
 Jose Martin Mogollon Medina

## TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Villalba Ruyob Rinaldo

Título y/o Grado: Magíster en Gestión Pública

Ph. D.....( ) Doctor.....( ) Magister...☒ Licenciado....( ) Otros. Especifique

Universidad que labora: UCV

Fecha: 23/06/2020

“Eficacia de la comunicación descendente en Colaboradores de McDonald’s,  
Lima, 2020”

Mediante la tabla para evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con “x” en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre clima organizacional.

ITEMS	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	/		
2	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	/		
3	¿El instrumento de recolección de datos, facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	/		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	/		
5	¿La redacción de las preguntas es con sentido coherente?	/		
6	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relacionan con cada uno de los elementos de los indicadores?	/		
7	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	/		
8	¿Del instrumento de medición, los datos serán objetivos?	/		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?		/	
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	/		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso, y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	/		
TOTAL				

SUGERENCIAS: \_\_\_\_\_

Firma del experto:

  
 Nombres y apellidos  
25849800

## AUTORIZACIONES DE LA EMPRESA

Miraflores, 12 septiembre del 2020.

A quien corresponda,

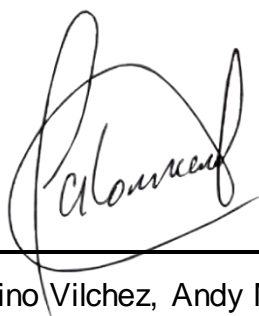
Previo cordial saludo, por medio de la presente yo, Andy Martin Palomino Vilchez con DNI 70125659, asistente del área de Comunicación de la empresa Operaciones Arcos Dorados de Perú S.A. (McDonald's Perú), autoriza al alumno **Rios Calero, Arnold Anibal** con DNI 70070253, estudiante del "**X ciclo**" de la Universidad César Vallejo y de la carrera profesional Ciencias de la Comunicación para la aplicación de su instrumento de recolección de datos de manera virtual en **319 colaboradores** de nuestra empresa, con fines de respaldar su proyecto de investigación "Eficacia de la comunicación descendente en colaboradores de McDonald's, Lima, 2020".

Debido a que dicha investigación aportará información e ideas de mejoramiento sobre la comunicación descendente de la compañía.

Esperamos que con nuestro apoyo el alumno pueda desarrollar de manera eficiente su investigación.

Atentamente,

McDonald's Perú



---

Palomino Vilchez, Andy Martin

Asistente de Comunicaciones.

Operaciones Arcos Dorados de Perú S.A.



Miraflores, 12 septiembre del 2020.

A quien corresponda,

Previo cordial saludo, por protocolos de seguridad dados por Operaciones Arcos Dorados de Perú S.A. Ante la pandemia por COVID-19, no se permite el ingreso a personas externas a las siguientes áreas:

Cocina.

Lobby 2.

Oficina de Gerencia.

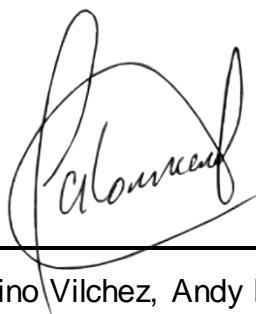
Crew Room (Área de descanso).

Previniendo así el riesgo de contagio en nuestros clientes y colaboradores.

Permitiendo solo el ingreso de clientes y drivers **(Delivery)** al área del mostrador para el recojo de sus pedidos correspondientes respetando el distanciamiento social de metro y medio entre cada persona.

Atentamente,

McDonald's Perú



---

Palomino Vilchez, Andy Martin

Asistente de Comunicaciones.

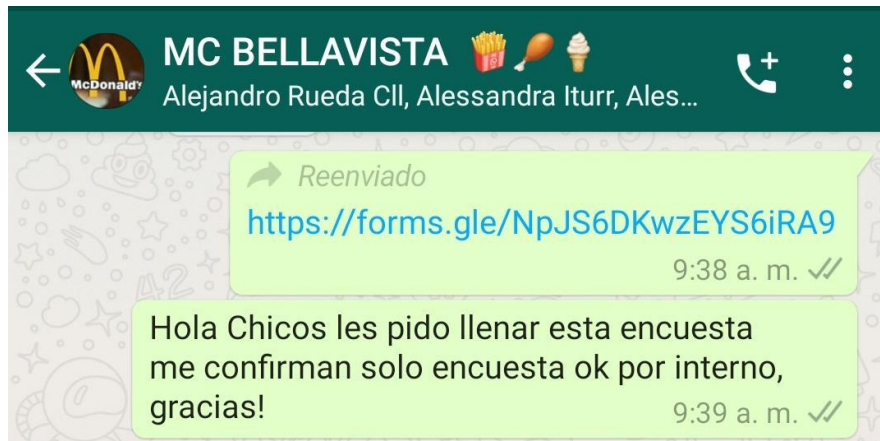
Operaciones Arcos Dorados de Perú S.A.





## Evidencias

*Captura del chat de colaboradores de McDonald's Bellavista.*



*Captura del chat de Gerente de negocios de McDonald's El Polo.*



Chats con gerentes de Negocios de locales para confirmación de envío de encuesta

## Capturas de video llamada con Gerente de McDonald's Camaná.

Nueva pestaña x Nuestros productos - Google x Encuesta sobre Eficacia de la Com x +

docs.google.com/forms/d/15kBox36iClmrZXguww36btK\_Q0iYGsXbLieC0F0Fg/edit

Encuesta sobre Eficacia de la Comunicación Descendente e

Preguntas Respuestas 111

### Encuesta sobre: Eficacia de la Comunicación Descendente en Colaboradores de McDonald's, Lima, 2020.

La presente encuesta es totalmente anónima y forma parte de una investigación universitaria. De esta manera se le solicita su apoyo y total veracidad para asegurar la confiabilidad de esta información.

Lea detenidamente y seleccione su respuesta de cada enunciado:

Indique su edad

☐ 18

☐ 19

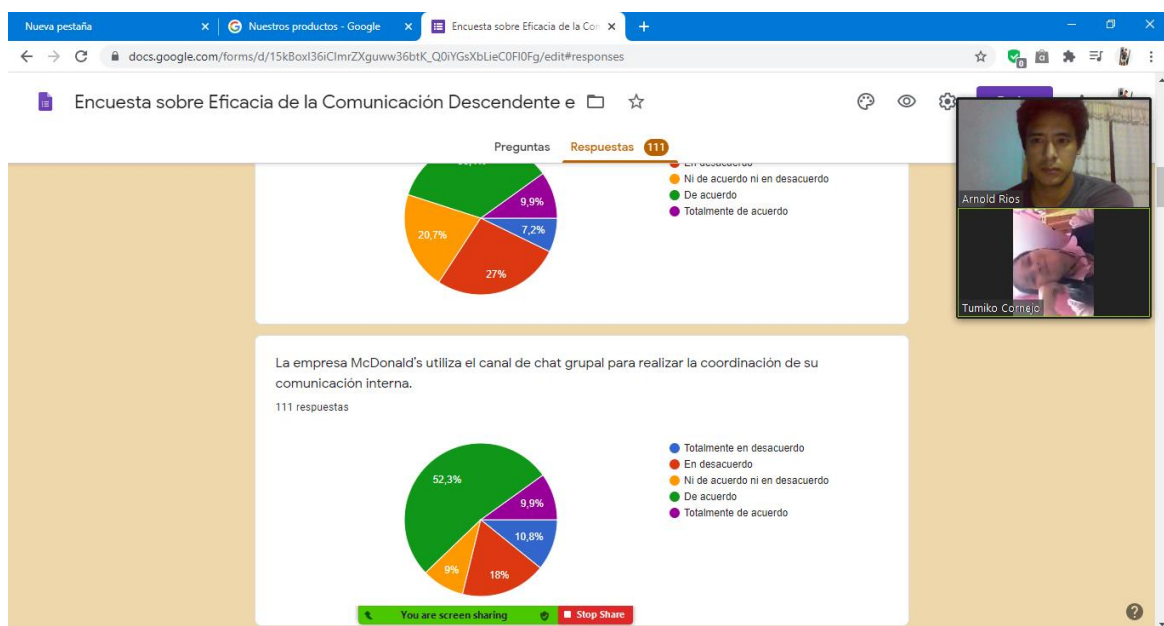
☐ 20

☐ 21

You are screen sharing Stop Share

Arnold Rios

Tumiko Cornejo



Video llamada con gerente de local para explicar cómo se realiza la encuesta.

*Capturas de video llamada con el asistente de comunicación de McDonald's.*

Encuesta sobre Eficacia de la Comunicación Descendente en Colaboradores de McDonald's, Lima, 2020.

La presente encuesta es totalmente anónima y forma parte de una investigación universitaria. De esta manera se le solicita su apoyo y total veracidad para asegurar la confiabilidad de esta información.

Lea detenidamente y seleccione su respuesta de cada enunciado:

Indique su edad

You are screen sharing Stop Share

La empresa McDonald's utiliza el canal de chat grupal para realizar la coordinación de su comunicación interna.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo

☐ De acuerdo

☐ Totalmente de acuerdo

La empresa McDonald's utiliza reuniones mensuales como canal de comunicación interna.

☐ Totalmente en desacuerdo

☐ En desacuerdo

☐ Ni de acuerdo ni en desacuerdo

You are screen sharing Stop Share

Video llamada con el asistente del área de comunicación de la empresa para explicar cómo se realiza la encuesta en los colaboradores.



Foto de Crew de McDonald's Pacifico con encuesta

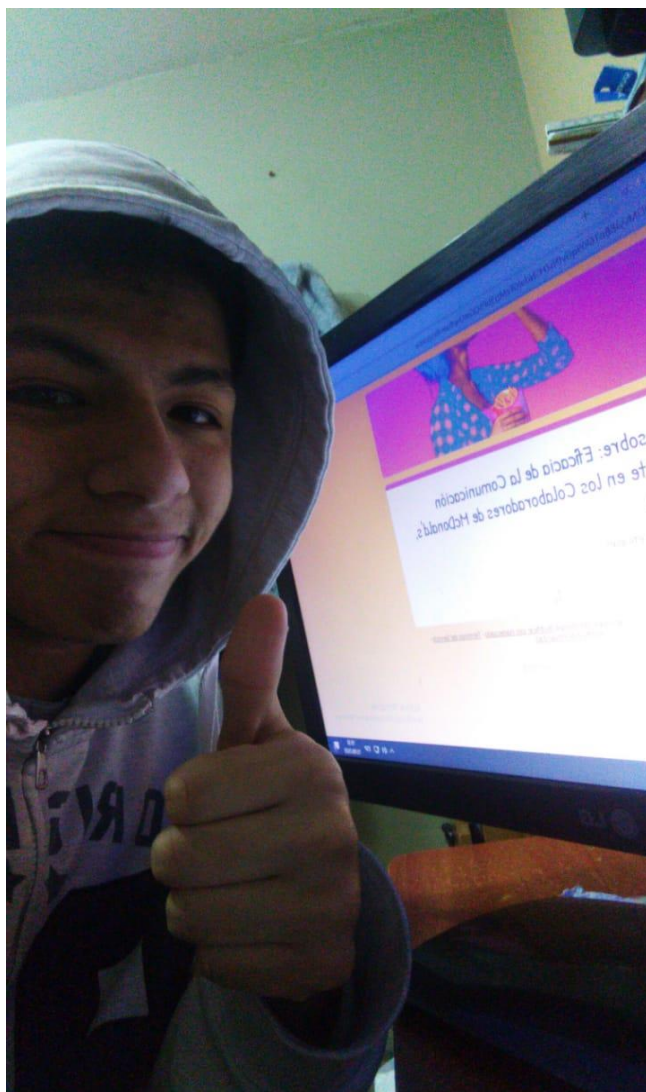


Foto de Crew de McDonald's Raulferreiro con encuesta

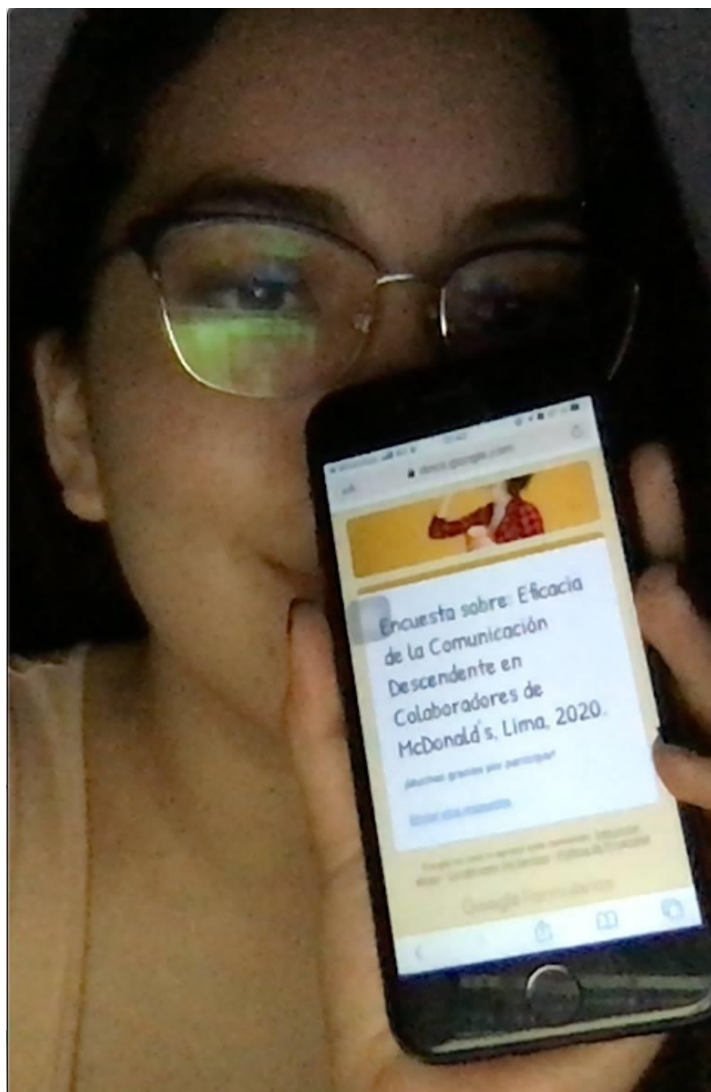
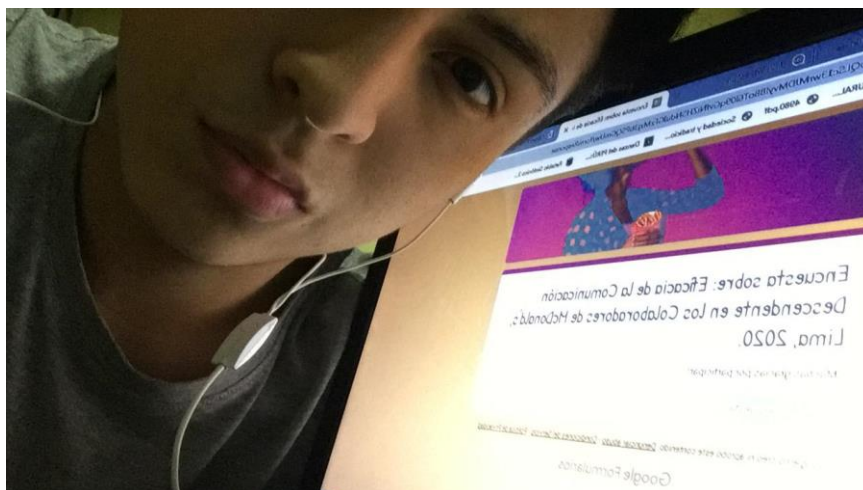
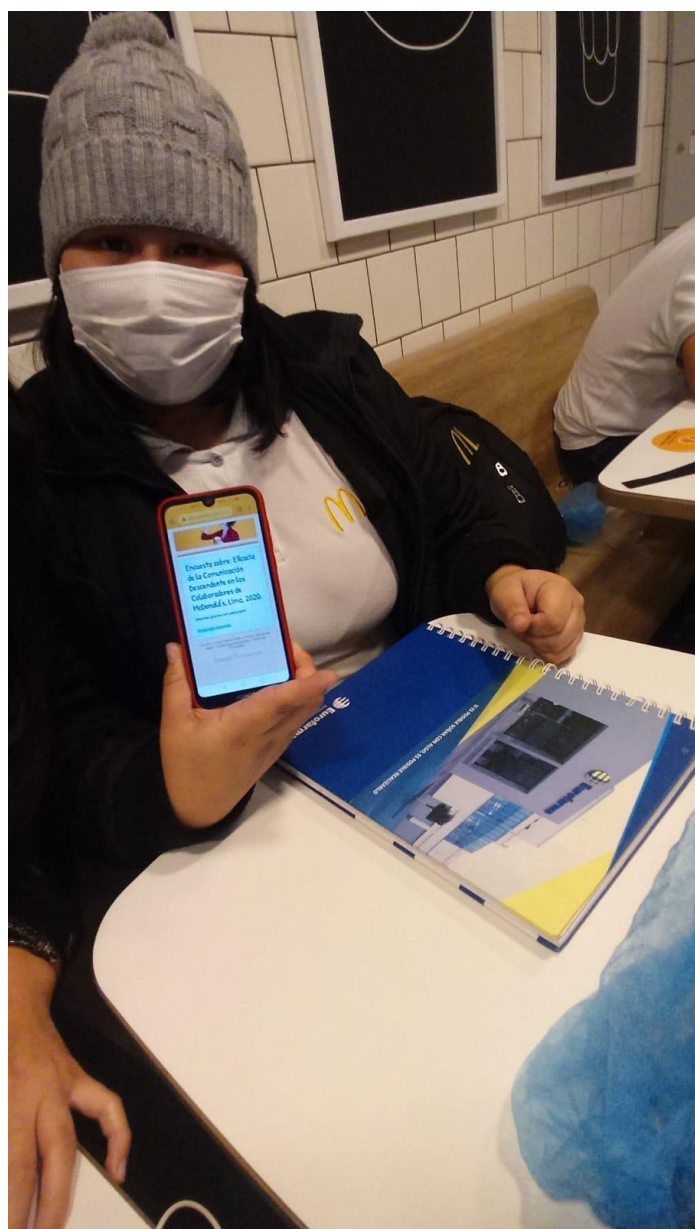


Foto de Crew de McDonald's Risso con encuesta

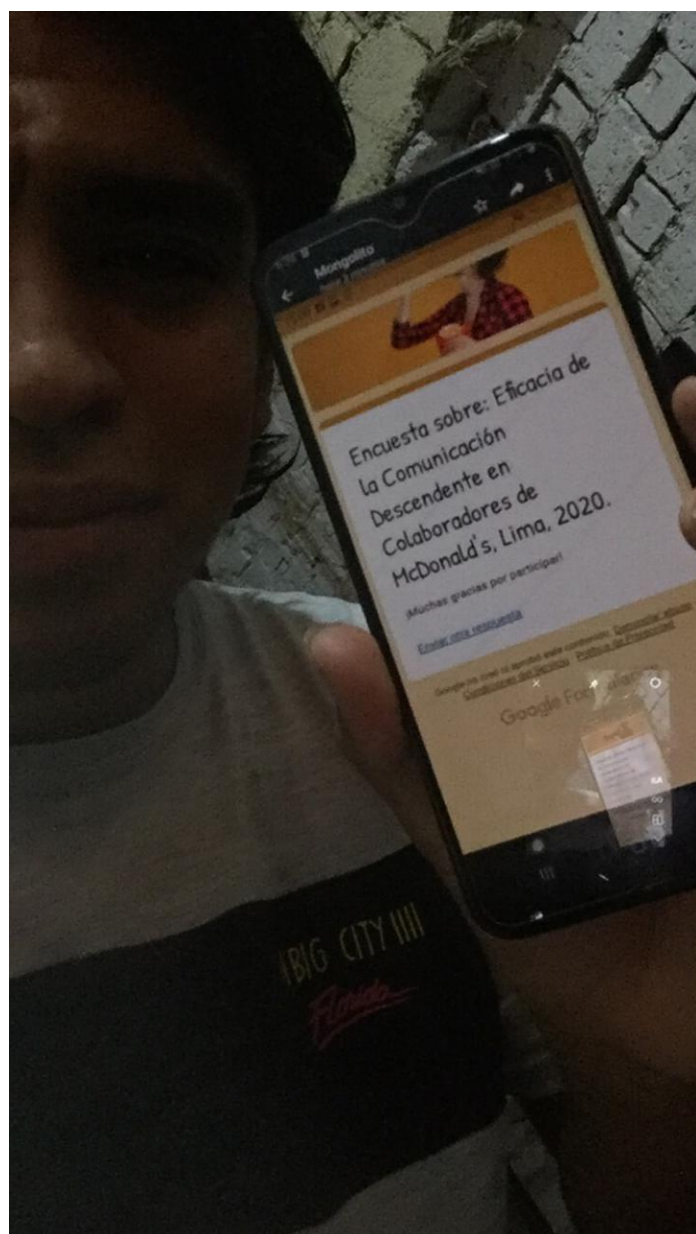


Fotos de colaboradores con la encuesta realizada.

*Foto de Crew de McDonald's Ovalo Monitor con encuesta.*



*Foto de Crew de McDonald's San Juan de Lurigancho con encuesta.*



Fotos de colaboradores con la encuesta realizada.



*Foto de Crew de McDonald's Jockey Plaza con encuesta.*

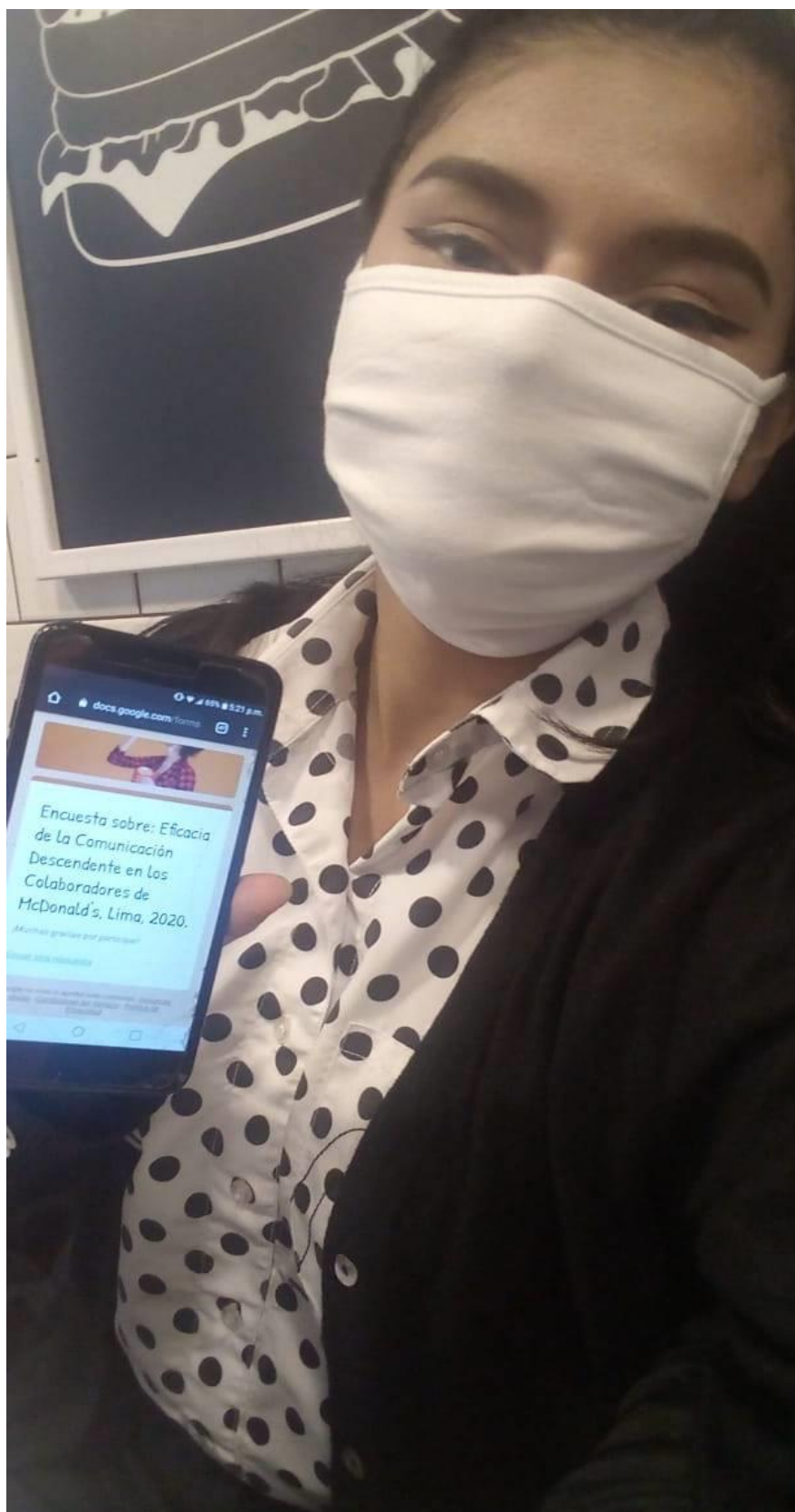


Foto de colaboradora con la encuesta realizada.